

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

DIPLOMOVÁ PRÁCE

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA EKONOMICKÉ ŽURNALISTIKY

Mezinárodní vztahy České republiky a Japonska v automobilovém průmyslu od roku 1993

International relation of the Czech republic and Japan in the automobile industry since 1993

Student: Lenka Nováková

Vedoucí diplomové práce: Ing. Martin Juroška, Ph.D.

Ostrava 2011

1	Úvod.....	4
2	Japonsko ve světové ekonomice	7
2.1	Tradiční japonský ekonomický model	8
2.2	Úloha vlády v japonské ekonomice	9
2.3	Historie japonského automobilového průmyslu.....	11
2.3.1	Investice do japonského automobilového průmyslu	17
2.3.2	Výroba japonských automobilů	18
2.3.3	Vývoz Japonských automobilů	18
2.3.4	Expanze do Spojených států amerických	21
2.3.5	Dopad ropných šoků na automobilový průmysl v USA, Asii a Evropě	22
2.3.6	Druhá japonská automobilová vlna.....	24
3	Vývoj vztahů Československé republiky a Japonska.....	27
3.1	Historie vztahů Československé republiky a Japonska.....	27
3.1.1	První etapa vztahů Japonska a Československé republiky.....	27
3.1.2	Druhá etapa vztahů Japonska a Československé republiky	28
3.1.3	Rozvoj vztahů mezi Českou republikou a Japonskem po roce 1989	28
3.2	Obchodní a ekonomická spolupráce Japonska a České republiky	29
3.2.1	Vzájemný obchod mezi Českou republikou a Japonskem	33
4	Vztahy České republiky a Japonska v automobilovém průmyslu od roku 1993	39
4.1	Japonské značky osobních automobilů v České republice.....	39
4.2	Český trh s japonskými osobními automobily od roku 1993 v České republice	40
4.3	Projekt Toyota, Peugeot, Citroën Automobile	47
4.3.1	Projekt	47
4.3.2	Historie projektu.....	47
4.3.3	Nábor pracovníků.....	50
4.3.4	Výroba továrny TPCA od roku 2005	53
4.3.5	Logistika.....	54
4.3.6	Dodavatelé společnosti TPCA	55
5	Závěr.....	58
	Seznam použité literatury.....	60
	Seznam zkratk	67
	Seznam příloh: (7).....	68

1 Úvod

Pro svou diplomovou práci jsem si vybrala téma Mezinárodní spolupráce mezi Českou republikou a Japonskem. Protože se jedná o velice široké téma, ve své práci jsem se proto zaměřila na konkrétní spolupráci mezi Japonskem a Českou republikou v oblasti automobilového průmyslu. Tuto spolupráci jsem také zaměřila od roku 1993, tedy od vzniku samostatné České republiky.

Toto téma jsem si vybrala proto, že má Česká republika velice dobré vztahy s touto asijskou konstituční monarchií. Navíc od roku 1993 v České republice Japonsko investovalo do mnoha různých projektů, od kulturních až po investice průmyslového charakteru nebo výzkumu. Důvodem, proč jsem si vybrala spolupráci, právě v automobilovém průmyslu, byl ten, že jak Česká republika, tak Japonsko mají v této oblasti dlouholetou tradici. Dalším důvodem mého výběru je mé přesvědčení, že automobilový průmysl je pro obě země velice důležitý, protože jen v České republice toto odvětví průmyslu zaměstnává více jak 100 000 lidí.

V první kapitole se zaměřuji na Japonsko ve světové ekonomice, kde popisují, jaké Japonsko je. Také se zaměřuji na jeho přístup k řízení státu, na jakých principech tržní ekonomiky funguje a jaká je úloha vlády v japonské ekonomice, což je pro Českou republiku, jako jejího obchodního partnera, který chce, aby do naší země investovalo, velice důležité. Pak popisují historii japonského automobilového průmyslu, kdy v Japonsku vyrobili první automobil a od kdy začali vyrábět automobily sériově. Dále v této kapitole píšou o investicích do tohoto odvětví průmyslu. Velice důležité byly i počátky výroby, protože všechny japonské automobilky začínaly velice podobně. Skoro všechny pořádaly cesty nejčastěji do USA, aby zjistili, jaké mají používat výrobní metody, aby uspěli na trhu. Neopomenula jsem také vývoz japonských automobilů, který z počátku nebyl vůbec tak velký, jako je tomu dnes. Teprve až později se Japonsko dostalo na přední příčky ve vývozu automobilů na světě. Důležitá byla i expanze do USA, kde v prvních letech byla japonská auta považována za nedodělaná levná auta a teprve až ve druhé vlně expanze dosáhla úspěchu. Ve zkrácené podobě, také popisují ekonomickou situaci v 90. letech 20. století v Japonsku, abych tak mohla navázat na jeden z důvodů investování v České republice.

Ve druhé kapitole vývoj vztahů mezi Českou republikou a Japonskem jsem se zaměřila, protože je Česká republika mladou republikou, na vztahy mezi Československou republikou a Japonskem. Vznik a budování vztah jsem rozdělila do dvou etap. První etapa pojednává o uznání Československého státu Japonskem a navazování prvních vztahů. Druhá etapa pojednává o vztazích po druhé světové válce, která Československou republiku postavila, do zcela jiné role. Z tohoto důvodu nebyly styky příliš aktivní a byly to spíše poznávací návštěvy. Ve třetí etapě vztahů po roce 1989 popisují zlom a to pro obě strany, protože Japonskou uznalo mezi prvními samostatnost České republiky a obě země spolu začaly navazovat vzájemné vztahy. Nejdříve to byly diplomatické vztahy na poli kulturním a v zápatí pak vztahy ekonomického charakteru, které vedly k investování Japonska v České republice a v menší míře České republiky v Japonsku.

Poslední třetí kapitola pojednává o vztazích České republiky a Japonska v oblasti automobilového průmyslu po roce 1993. V ní se zaměřuji, jaké japonské značky automobilů jsou v České republice a kolik se jich u nás prodá. Samozřejmě, že přestože tato kapitola je zaměřena od roku 1993, od založení samostatné České republiky, tak prodeje japonských automobilů začaly být významné až o několik let později od roku 1997, 1998, kdy japonské automobily nebyly už jen raritou na českých silnicích, ale běžnou značkou aut, která se spolu s dalšími zahraničními značkami prohání na našich cestách. V kapitole také nechybí velkolepý projekt společností, Toyota motor company a PSA Peugeot, Citroën automobile pod názvem TPCA – Toyota Peugeot Citroën Automobile v Kolíně – Ovčáry. Tento projekt znamenal pro Českou republiku, jen v této továrně, vznik přes 3000 nových pracovních míst. Další místa pak vznikla u dodavatelů součástek, pro tuto továrnu, protože většinu součástek TPCA odebírá od dodavatelů v České republice.

V diplomové práci také neopomím agentury, ať už na straně Japonska nebo České republiky, které výrazně napomohly investicím ať už v u nás nebo v Japonsku. Z tohoto důvodu jsem svou žurnalistickou část pojala jako rozhovor s poradcem agentury CzechInvest, inženýrem Josefem Léblem, o historii této agentury.

Cílem mé diplomové práce je tedy popsat, jak Japonsko získalo své přední postavení v automobilovém průmyslu, jaké ho vedly důvody tolik investovat právě

v České republice a konkrétně do jakých firem a projektů v automobilovém průmyslu investovalo.

2 Japonsko ve světové ekonomice

Japonsko má rozlohu téměř 380 tisíc kilometrů čtverečních a má přes 127 milionů obyvatel, z toho polovina Japonců 64,2 milionů je ekonomicky aktivních. Se svým 98,5 % japonským obyvatelstvem patří k nejvíce homogenním státům na světě. Administrativně je rozděleno do 47 vyšších samosprávních celků. Japonsko je konstituční monarchie. Přestože je oficiální hlavou císař, má velice omezené pravomoci, které může parlament za pomoci ústavních dodatků kdykoli změnit. Společně s vládou a za jejího souhlasu např. vyhláší ústavní změny, vládní nařízení nebo svolává parlament. Také díky tomuto zřízení má Japonsko nepostradatelné místo ve světové ekonomice. Ekonomika Japonska je zvláště v zahraničním obchodě jedna z nejkonkurenčnějších ekonomik na světě. Přestože nemá díky své poloze žádné zásoby nerostných surovin a musí téměř všechny suroviny dovážet, zajistila si přední místa na světě ať už obecně ve vývozu nebo v konkrétních oblastech průmyslu, ve kterých je často na prvních příčkách. Tak tomu ale nebylo vždy. Do 19. století bylo plných 80 % japonského obyvatelstva zapojeno do zemědělství. Hlavní plodinou, kterou Japonsko pěstuje už přes 2 000 let je rýže. Mezi další plodiny, které přes svou špatnou kvalitu půdy Japonsko pěstuje, patří pšenice, ječmen, proso nebo sója. Díky vysoké mechanizaci japonské zemědělství postupem času přešlo z tradiční práce na vysoce mechanizovaný systém pěstování, který tak zvýšil jeho produktivitu. Díky tomu už nebylo zapotřebí tak velké zapojení obyvatel do zemědělství.^{1,2,3}

Japonská ekonomika je vysoce modernizovaná s širokým spektrem využití moderních technologií. Přestože Japonsko v minulých letech prodělalo hospodářskou krizi, podle údajů světové banky byl v roce 2009 její podíl na souhrnném světovém nominálním HDP celých 8,1 %. Skladba japonského vývozu je široká. V historii dominoval spíše lehký průmysl a to především textilní, ze kterého se postupem času začalo Japonsko přeorientovávat nejdříve na těžký

¹Japonsko: základní informace o teritoriu. Internetový portál agentury Czech Trade [online].1997-2011, [cit. 2011-2-05]. Dostupné z WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-vnitropoliticka-charakteristika/2/1000424/>>.

² Japonsko: základní informace o teritoriu. Internetový portál agentury Czech Trade [online].1997-2011, [cit. 2011-2-08]. Dostupné z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-zakladni-informace-o-teritoriu/1/1000424/>>.

³ Inc Staff Kodansha America. *Japan: Profile of a Nation*. 1st. ed. Tokyo: Kodansha International: 1994, 360 s. ISBN: 4-7700-1892-4.

a chemický průmysl. Dnes je toto složení jiné. Stěžejním průmyslem je vyspělé strojírenství, elektrotechnika, chemie a výroba dopravních zařízení všeho druhu.^{4,5,6,7}

2.1 Tradiční japonský ekonomický model

Japonsko je státem s dlouholetou tradicí a kulturou, což se nutně odráží i v tom, jak je její ekonomika organizována. Na celém světě existuje mnoho typů tržních ekonomik. Zatímco Spojené státy americké reprezentují ekonomiku liberálního typu, kdy stát provádí jen velice minimální zásahy do domácí ekonomiky, kontinentální evropské ekonomiky, jako například Francie nebo Rakousko zase reprezentují sociálně - tržní typ ekonomiky. Tento typ ekonomiky je smíšený. Je založený na koordinaci, kdy lidé vyjadřují to, co chtějí nebo nechtějí svými nákupy. Tímto chováním jsou pak ovlivněni i výrobci, kteří tak ví, co mají nebo naopak nemají vyrábět. Na druhou stranu, ale tento systém nefunguje čistě na tržním základě, ale také na sociální spravedlnosti, kdy za pomoci vládních výdajů na podpory v nezaměstnanosti a různých sociálních dávkách, se snaží stát více odpovídat za své obyvatele. Japonskou ekonomiku, ale charakterizuje, tak jako celou jihovýchodní a východní Asii, asijský rozvojový typ modelu tržní ekonomiky. Následující tabulka znázorňuje různé modely tržní ekonomiky na světě a příklady zemí.⁸

⁴Japonsko: základní informace o teritoriu. Internetový portál agentury Czech Trade [online].1997-2011, [cit. 2011-2-08]. Dostupné z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-zakladni-informace-o-teritoriu/1/1000424/>>.

⁵ Japonsko: základní informace o teritoriu. Internetový portál agentury Czech Trade [online].1997-2011, [cit. 2011-2-05]. Dostupné z WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-vnitropoliticka-charakteristika/2/1000424/>>.

⁶ Japonsko: základní informace o teritoriu. Internetový portál agentury Czech Trade [online].1997-2011, [cit. 2011-2-08]. Dostupné z WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-zahranicni-obchod-zeme/6/1000424/>>.

⁷ Základní informace o Japonsku. Internetový portál Orbion [online].2007, [cit. 2011-03-29]. Dostupné z WWW: < <http://japonsko.orbion.cz/zakladni-info/>>

⁸ CIHELKOVÁ, E. a kol., *Změny v úloze státu v japonské ekonomice*. Studie: Governance v kontextu globalizované ekonomiky a společnosti, 2008, č. 23, 18 s. ISSN 1802-6591.

Tabulka č. 2.1: Základní modely tržní ekonomiky ve světě

Typy tržní ekonomiky	Příklady zemí
Liberální	Velká Británie, Irsko, USA, Kanada, Irsko
Konzervativní/sociálně-tržní:	Francie, Rakousko, Benelux, Norsko, Švýcarsko Dánsko, Finsko, Švédsko Řecko, Itálie, Španělsko, Portugalsko
Kontinentální	
Severský/skandinávský	
Jižní/středomořský	
Asijský rozvojový typ	Japonsko, Jižní Korea, jihovýchodní Asie

Zdroj: Cihelková (2008, str.8)⁹

Asijský rozvojový model obecně preferuje silnější úlohu vlády v ekonomice. Vláda plánuje a řídí rozvoj své ekonomiky. Snaží se intenzivně ať už formálně nebo neformálně spolupracovat s podnikatelskými subjekty. Těmito kroky tak vytváří velice dobře propracované zejména průmyslové strategie, které Japonsku pomohli, aby se z něj stala jedna z nejvíce prosperujících ekonomik světa.

2.2 Úloha vlády v japonské ekonomice

Přes svou dlouhou historii pozornost Japonsko upoutalo veřejnost na celém světě až na konci 19. století. Tehdy zde začala probíhat modernizace její ekonomiky, na které se velice intenzivně podílela její vláda. Od tohoto data můžeme říci, že japonská ekonomika začala růst. Tento růst ale nebyl stálý a rovnoměrný. Japonsko od té chvíle muselo překonat mnoho problémů. Začalo to porážkou ve druhé světové válce a jejich následnou snahou o znovu oživení ekonomiky a pokračovalo ropnou krizí v 70. letech, která měla ale daleko menší dopad na Japonsko, než na celý svět. Tehdy japonská ekonomika jen mírně stagnovala. Od té doby japonská ekonomika stabilně a velice intenzivně rostla. Tento růst trval do roku 1990, jak znázorňuje následující tabulka.¹⁰

⁹ CIHELKOVÁ, E. a kol., *Změny v úloze státu v japonské ekonomice*. Studie: Governance v kontextu globalizované ekonomiky a společnosti, 2008, č. 23, 18 s. ISSN 1802-6591.

¹⁰ CIHELKOVÁ, E. *Ekonomické a politické změny v Japonsku v 90. letech*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 1999. 37 s. ISBN 80-7079-791-6.

Tabulka č. 2.2: Japonsko: vývoj základních ekonomických ukazatelů země v letech 1950 až 1990

Ukazatel	1950 - 1960	1961 - 1970	1971 - 1980	1981 - 1990
Růst HDP v (%)	7,9*	10,5	4,5	4,2
Míra nezaměstnanosti	1,38	1	1,75	2,5
Index spotřebitelských cen***	30,88**	45,71	100,14	92,87
Obchodní bilance v (mld. JPY)	-202,4	2149,1	292,6	7923,5

* HNP

** 1952 - 1960

*** 1952 - 1980: 1975 = 100, 1981 - 1990: 1990 = 100

Zdroj: Cihelková (1999, str. 6)¹¹

Všechny vlády v Japonsku v jejím poválečném období měly velice silné postavení v domácí ekonomice. Všechny si dávaly za úkol dohnat západoevropské země a Spojené státy americké. Chtěli, aby jejich ekonomika byla silná a konkurenceschopná. Důvodem proč byla a je úloha vlády v Japonsku tak důležitá byla všeobecná skepse z toho, že se trh dokáže sám na základně nabídky a poptávky efektivně regulovat. Na prvním místě, co do důležitosti, v rozvoji hospodářství byly vládní intervence. Mezi nejvýznamnější intervence rozhodně patří státní plánování a to zejména v zahraničně-obchodní a investiční oblasti. Vláda směry pro rozvoj své ekonomiky plánovala v hospodářských plánech. První víceletý plán přijala japonská vláda v roce 1955. Tento čin odstartoval v Japonsku éru indikativního plánování. Nebylo to ale jen Japonsko, které používalo tyto plány ale také Norsko, Francie nebo Nizozemí. Takovéto plány byly ale nezávazné a měly pouze informativní a doporučující charakter. Plány obecně obsahovaly prognózy, jak se budou v daných letech vyvíjet jednotlivé sektory národní ekonomiky. Týkalo se to tedy takových věcí jako domácích investic nebo reálného důchodu.¹²

¹¹ CIHELKOVÁ, E. *Ekonomické a politické změny v Japonsku v 90. letech*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 1999. 37 s. ISBN 80-7079-791-6.

¹² CIHELKOVÁ, E. a kol., *Změny v úloze státu v japonské ekonomice*. Studie: Governance v kontextu globalizované ekonomiky a společnosti, 2008, č. 23, 18 s. ISSN 1802-6591.

Japonská vláda ale také plánovala mikroekonomickou sféru. Za pomoci plánování aktivně vstupovala do průmyslové politiky. Svá rozhodnutí, který z průmyslových oborů má podporovat, velice zvažovala. Nemohla si totiž dovolit chybu, protože pak do této oblasti proudily nemalé vládní zdroje, subvence, zvýhodněné půjčky a dokonce přiděly zahraniční měny. Tyto vládní pomoci se ale v jejich počátcích zcela vyhnuly automobilovému průmyslu. V 50. a 60. letech byl totiž na výsluní chemický průmysl, výstavba lodí a ocelářství. Teprve až v 70. letech nabyl pro japonskou ekonomiku na významu automobilový průmysl. Navíc se nástroje, kterými vláda ovlivňovala hospodářství, časem měnily. Dříve vláda preferovala přímé vládní financování, subvence vybraných podniků. V 70. letech se jejich strategie změnila. Od této doby začala hrát podstatnou roli zahraničně-obchodní politika, protože se japonská vláda dala cestou strategie svého růstu za pomoci jejich vlastního exportu.¹³

Než přešlo Japonsko na tuto cestu, dlouhá léta zvyšovalo své HDP vysokými domácími investicemi. Krom ministerstev dal tento nový směr vzniknout novými institucím, jako byla např. Japonská rozvojová banka, od roku 2008 Rozvojová banka Japonska, která měla na starosti financování, investování a konzultační a poradenské činnosti pro průmyslové podniky, které chtěly vyvážet své zboží. Naproti tomu i samotné Japonsko po vzoru ostatních zemí světa vytvářelo také překážky pro dovoz zboží do své země. Protože ale mělo Japonsko stále větší obchodní přebytky se zeměmi, začala vláda svou podporu a kvóty postupně redukovat.¹⁴

2.3 Historie japonského automobilového průmyslu

Automobilový průmysl má v Japonsku velkou tradici. První zde byl vyroben, už v roce 1907. Po té bylo v Japonsku založeno několik společností, které se zabývaly výrobou aut. Protože ale Japonsko v té době mělo značné válečné tendence, začali se stavbou převážně nákladních aut. Přestože byl v roce 1910 postaven první model nákladního auta, osobní auta Japonsko dováželo nejdříve z Evropy a po té ze Spojených států amerických. Sériovou výrobu

¹³ CIHELKOVÁ, E. a kol., *Změny v úloze státu v japonské ekonomice*. Studie: Governance v kontextu globalizované ekonomiky a společnosti, 2008, č. 23, 18 s. ISSN 1802-6591.

¹⁴ CIHELKOVÁ, E. a kol., *Změny v úloze státu v japonské ekonomice*. Studie: Governance v kontextu globalizované ekonomiky a společnosti, 2008, č. 23, 18 s. ISSN 1802-6591.

automobilů v Japonsku můžeme datovat od roku 1935. Tehdy se automobilový průmysl podílel v oblasti strojírenství jen 2 %. V roce 1961 to ale bylo už 23 %.

Samotná výroba osobních aut a její růst je v Japonsku sice obecně spjata s rozvojem těžkého průmyslu, s růstem národního důchodu a z toho vyplývajícím růstem životní úrovně jejího obyvatelstva, ale hlavním důvodem byl poválečný vývoj. V roce 1941 vyrábělo Japonsko více jak polovinu ze 40 000 automobilů nákladní automobily určené pro vojsko. Tento podíl ale díky rostoucí výrobě letadel a leteckých motorů postupně klesal. Do roku 1950 byla tedy struktura jejího automobilového průmyslu dost odlišná od struktury jiných vyspělých zemí. Zatím co v těchto zemích vyráběly plných 80 % osobních automobilů z celkové výroby aut, Japonsko mělo tento podíl daleko nižší a to kolem 30 %. Teprve až v roce 1945 povolilo americké okupační velitelství výrobu také osobních automobilů a ne jen nákladních aut. Od roku 1945 tedy začala výroba osobních aut a o tři roky později se začala sice nepatrně ale přece jen zvyšovat. Určité výsledky výroba dosáhla v roce 1950, kdy výroba činila přibližně 1500 kusů osobních automobilů. Poté se jejich výroba začala každý rok zvyšovat, jak ukazuje následující tabulka:^{15,16}

Tabulka č. 2.3: Vývoj výroby automobilů podle jejich druhu od roku 1945 do roku 1963 v kusech

Rok	Osobní	Nákladní	Autobusy	Celkem
1945	-	1 461	-	1 461
1950	1 594	26 501	3 502	31 597
1955	20 268	43 857	4 807	68 932
1956	32 056	72 958	6 052	111 066
1957	47 121	126 820	8 036	181 977
1958	50 643	130 066	7 594	188 303
1959	78 598	177 485	6 731	262 814
1960	165 094	308 020	8 337	481 451
1961	249 508	553 431	10 981	813 920
1962	301 882	722 322	11 375	1 035 579
1963	407 830	862 783	12 920	1 283 533

¹⁵ EMMER, V. *Automobilový a motocyklový průmysl v Japonsku*. 1. vyd. Ostrava: Báňské projekty Ostrava: 1965, 17s.

¹⁶ ZEMÁNEK, J. *Asijské automobilové dravci dobývají svět (1. díl.)*. Ekonomický portál Euroekonom [online]. [cit. 2011-02-03]. Dostupné z WWW: <<http://www.euroekonom.cz/analzy-clanky.php?type=jz-automobily1>>.

1964	567 700 *	1 200 000	-	1 764 700
------	-----------	-----------	---	-----------

* včetně autobusů

Zdroj: Emmer(1965, str.6)¹⁷

Výroba osobních automobilů se tedy od roku 1950 do roku 1963 zvýšila více než 255 krát. Tento růst je spjat s výrobou ve všech odvětvích a oborech, které dodávají komponenty pro výrobu automobilů. Jejich podíl je uveden v tabulce.¹⁸

Tabulka č. 2.4: Podíl dodávek vybraných oborů pro Japonský automobilový průmysl na celkovém objemu jejich výroby

Výrobní obor	Podíl dodávek pro automobilový průmysl v %
Výroba laků	14
Plechý válcované za studena	23
Obráběcí stroje	21
Speciální ocel	22
Odlitky z neželezných kovů	20
Odlitky ze šedé litiny	9
Odlitky z temperované litiny	46
Odlitky lité pod tlakem	55
Kovozpracující průmysl	25
Kovová ocel	27
Ložiska	36
Pryžové výrobky	40
Akumulátory	70
Pneumatiky	90
Pružiny	60
Nářadí	20

Zdroj: Emmer(1965, str.3)¹⁹

¹⁷ EMMER, V. *Automobilový a motocyklový průmysl v Japonsku*. 1. vyd. Ostrava: Báňské projekty Ostrava: 1965, 17s.

¹⁸ EMMER, V. *Automobilový a motocyklový průmysl v Japonsku*. 1. vyd. Ostrava: Báňské projekty Ostrava: 1965, 17s.

¹⁹ EMMER, V. *Automobilový a motocyklový průmysl v Japonsku*. 1. vyd. Ostrava: Báňské projekty Ostrava: 1965, 17s.

V roce 1964 se Japonsko se svou výrobou 1 764 700 kusů automobilů, ať už nákladních a osobních zařadilo na čtvrté místo na světě a předstihlo takové automobilové velmoci jako je např. Itálie nebo Francie. Před Japonskem byly pouze Spojené státy americké, Velká Británie a tehdejší Německá socialistická republika. Pokud ale šlo o výrobu osobních automobilů, bylo Japonsko stále dost pozadu. Daleko před nimi byly Spojené státy americké, Německá socialistická republika a další země. Seznam zemí, společností a počet vyrobených automobilů znázorňuje následující tabulka.²⁰

Tabulka č. 2.5: Výroba osobních automobilů v největších automobilkách světa v roce 1962

Společnost	Počet vyrobených automobilů v ks
USA	
General Motors Company	3 599 473
Ford Motor Company	1 824 864
Chrysler	666 900
NSR	
Volkswagen	967 654
Opel	294 885
Mercedes Benz	146 393
Francie	
Renault	471 288
Citroën	308 393
Itálie	
Fiat	748 608
Velká Británie	
British Motor Company	473 900
Ford Anglia	410 000
Vauxhall	144 100
Japonsko	
Nissan Motor Company	97 153
Toyota Motor Company	81 946

Zdroj: Emmer(1965, str.8)²¹

²⁰ EMMER, V. *Automobilový a motocyklový průmysl v Japonsku*. 1. vyd. Ostrava: Báňské projekty Ostrava: 1965, 17s.

²¹EMMER, V. *Automobilový a motocyklový průmysl v Japonsku*. 1. vyd. Ostrava: Báňské projekty Ostrava: 1965, 17s.

Celkovému čtvrtému místu v automobilovém průmyslu tak Japonsko vděčí své výrobě nákladních automobilů, které je vyhnaly na druhé místo na světě hned za Spojenými státy americkými.²²

Japonský automobilový průmysl byl v jeho počátcích soustředěn do více menších společností. V roce 1962 to bylo celkem 11 společností, jak ukazuje následující tabulka:²³

Tabulka č. 2.6: Podíl jednotlivých společností ve výrobě automobilů v roce 1962 podle druhu vozidla v kusech

Společnost	Osobní	Nákladní	Autobusy	Celkem
Toyota	81 946	159 621	303	241 870
Nissan	97 153	126 238	480	223 871
Isuzu	17 851	46 519	4 203	68 573
Prince	16 296	24 811	-	41 107
Hino	12 131	18 878	2 762	33 771
Toyo Kogyo	50 266	121 458	-	171 724
Fuji	12 461	28 102	-	40 563
Shin Mitsubishi	10 603	56 540	554	67 697
Daihatsu	-	74 344	-	74 344
Mitsubishi Nipon	-	5 443	2 358	7 801
Suzuki	3 175	30 680	-	33 855
Ostatní	-	29 688	715	30 403
Celkem	301 882	722 322	11 375	1 035 579

Zdroj: Emmer(1965, str.7)²⁴

Většina z jedenácti hlavních automobilek v 60. letech vyráběla ve svých závodech jen motory a nejdůležitější komponenty. Ostatní části pak vyráběly menší automobilky. Těch bylo v Japonsku 347. Tyto firmy se pak musely přizpůsobovat objemů výroby hlavních automobilek. Každá z těchto společností se často specializovala jen na výrobu konkrétních součástek. V procesu výroby

²² EMMER, V. *Automobilový a motocyklový průmysl v Japonsku*. 1. vyd. Ostrava: Báňské projekty Ostrava: 1965, 17s.

²³ EMMER, V. *Automobilový a motocyklový průmysl v Japonsku*. 1. vyd. Ostrava: Báňské projekty Ostrava: 1965, 17s.

²⁴ EMMER, V. *Automobilový a motocyklový průmysl v Japonsku*. 1. vyd. Ostrava: Báňské projekty Ostrava: 1965, 17s.

aut se podílelo velké množství různých společností. Z tohoto důvodu připadlo plných 54 % z výrobních nákladů na jeden automobil na nákup jeho součástí. V 60. letech bylo navíc v tomto odvětví velké zastoupení žen a to ve výši 28 %, což bylo na tuto dobu velice netradiční, protože v samém automobilovém průmyslu stále pracovali převážně muži. Rozdělení 347 závodů na výrobu součástí automobilů podle počtu jejich zaměstnanců znázorňuje následující tabulka:²⁵

Tabulka č. 2.7: Struktura japonských automobilových závodů podle počtu jejich zaměstnanců

Počet zaměstnanců	Počet závodů
0 až 49	69
50 až 99	58
100 až 299	102
300 až 499	40
500 až 999	44
1 000 a více	34
Celkem	347

Zdroj: Emmer(1965, str.6)²⁶

Důležitou roli také hráli ve výrobě i subdodavatelé, přestože ve většině případů nebyli v přímém spojení s hlavními automobilkami. Své výrobky totiž dodávaly výrobcům součástí automobilů. Ti je poté kompletovali. V roce 1960 bylo v Japonsku celkem 3887 subdodavatelských závodů. Následující tabulka ukazuje jejich rozdělení.²⁷

²⁵ EMMER, V. *Automobilový a motocyklový průmysl v Japonsku*. 1. vyd. Ostrava: Báňské projekty Ostrava: 1965, 17s.

²⁶ EMMER, V. *Automobilový a motocyklový průmysl v Japonsku*. 1. vyd. Ostrava: Báňské projekty Ostrava: 1965, 17s.

²⁷ EMMER, V. *Automobilový a motocyklový průmysl v Japonsku*. 1. vyd. Ostrava: Báňské projekty Ostrava: 1965, 17s.

Tabulka č. 2.8: Struktura subdodavatelských závodů v Japonsku v roce 1960

Počet zaměstnanců	Počet Závodů	v %	Zaměstnanci Celkem	v %	Výroba v mil. ks	v %
0 až 100	3 562	92	75 491	44	65 185	25
100 až 300	239	6	39 375	23	62 897	24
300 až 1 000	73	1,7	34 245	20	68 012	26
1000 a více	13	0,3	22 241	13	67 552	25
Celkem	3887	100	171 349	100	263 650	100

Zdroj: Emmer(1965, str.10)²⁸

2.3.1 Investice do japonského automobilového průmyslu

Přestože první nákladní automobily spatřily světlo světa už v roce 1910 a jejich sériová výroba začala v roce 1935, investice do automobilového průmyslu byly velice nízké. Po druhé světové válce na tom Japonsko bylo velice špatně. Většina odvětví byla zničena. Do poloviny padesátých let navíc dominantní ekonomickou roli hrál v Japonsku chemický průmysl a rybolov. Další velký problém mělo Japonsko s nerostnými surovinami, protože pro svou polohu nedisponovalo žádnými zdroji. Navíc zde neexistovala žádná základna dodavatelů a samotní Japonci neměli tolik peněz, aby si automobil mohli koupit. Naštěstí se ale japonské hospodářství dalo poměrně rychle do hromady, a od roku 1958 se začalo do tohoto odvětví značně investovat. Tyto investice měly značný vliv i na kvalitu samotných vozů. Zpočátku totiž např. jedna z největších automobilek v Japonsku společnost Toyota vyráběla svá vozidla v nízké kvalitě za pomoci primitivních technologií. To ale s růstem investic padlo. V roce 1959 navíc společnost Toyota postavila svůj nový závod a o rok později ji s výstavbou následovaly i další automobilky a to Hino Motor, Price Motor, Nissan Motor

²⁸ EMMER, V. *Automobilový a motocyklový průmysl v Japonsku*. 1. vyd. Ostrava: Báňské projekty Ostrava: 1965, 17s.

a Isuzu Motor. Značná část investic měla také za následek modernizaci výroby a tím pádem i snížení výrobní ceny jednotlivých automobilů.²⁹

2.3.2 Výroba japonských automobilů

Všichni výrobci japonských automobilů začínali prakticky stejně. Převzali zahraniční technologie a svou pílí je dovedli do dokonalosti. Velká část firem svůj rozvoj urychlila tím, že přímo spolupracovala s některou ze zahraničních automobilek. Například ve třicátých letech vedoucí automobilky Toyota navštívili závody americké automobilky Ford a General Motors. V těchto závodech zejména studovali jejich montážní linky. Zde manažeři firmy zjistili, že pokud má jejich firma na trhu přežít, musí přejít ve výrobě na typ hromadné výroby. Tento typ výroby ale museli přizpůsobit japonskému trhu, který byl dosti odlišný od toho amerického. Zatímco Ford vyráběl velká množství omezeného počtu modelů, Toyota musela vyrábět malá množství různých modelů. Navíc potřebovala, aby všechny tyto různé modely mohla vyrábět na stejné montážní lince. Důvodem toho byl fakt, že v té době byla poptávka po automobilech dosti nízká a firmě by se tudíž nevyplatilo stavět pro každý nový model novou výrobní linku. Krom systému hromadné výroby, si ale Toyota vzala k srdci i hlavní myšlenku W. Edwardse Deminga, průkopníka hnutí jakosti. Tento americký statistik měl v Japonsku několik seminářů o jakosti a produktivitě. Základem jeho přednášek bylo to, že plnění požadavků zákazníků a také jejich uspokojování ve vyšší než požadované míře je to nejdůležitější. Také prosazoval názor, že každý proces ve výrobě je považován za zákazníka, a proto by jim mělo být včas dodáváno přesně to, co potřebují.³⁰

2.3.3 Vývoz Japonských automobilů

Japonsko začalo vyvážet své automobily už krátce po druhé světové válce v roce 1947. Růst vývozu byl ale zpočátku velice pomalý. Zpočátku vyváželo jen nákladní automobily a později k nim přibýly i autobusy. Ve větším množství se

²⁹ EMMER, V. *Automobilový a motocyklový průmysl v Japonsku*. 1. vyd. Ostrava: Báňské projekty Ostrava: 1965, 17s.

³⁰ LIKER, J. *Jak to dělá Toyota: 14 zásad řízení největšího světového výrobce*. 1. Vyd. Praha: Management Press, 2007, 390 s. ISBN 978-80-7261-173-7.

ale začaly samotné nákladní automobily vyvážet až v roce 1957. Tehdy se jejich export rozšířil do celé jihovýchodní Asie. Osobní automobily se začaly vyvážet o rok později v roce 1958, kdy jejich podíl na automobilovém průmyslu činil 23 %. Toto číslo však každým rokem stoupalo a v roce 1962 už jejich podíl byl 32,4 % a vyváželi do 132 zemí světa. Tabulka ukazuje, jak postupně rostl export osobních, nákladních aut a autobusů.³¹

Tabulka č. 2.9: Podíl výroby pro vývoz na celkové výrobě automobilového průmyslu ve vybraných zemích světa v letech 1961 a 1962 v %

Země	Rok 1961	Rok 1962
Velká Británie	36,8	41,0
Německá spolková republika	46,8	46,7
Francie	33,4	34,0
Itálie	32,3	33,7
Švédsko	44,5	45,1
USA	-	28,0
Japonsko	4,3	6,6

Zdroj: Emmer(1965, str.12)³²

Další roky ale tento podíl postupně rostl. V roce 1963 to bylo už 8,5 %, v roce 1965 už 10 % a v roce 1975 dokonce plných 40 %. Díky rostoucímu exportu se automobilový průmysl se svými 156,2 miliony dolary zařadil v roce 1962 na třetí místo ve vývozu ve strojírenství. Předstihl ho pouze vývoz lodí se svými 235,2 miliony dolary a vývoz telekomunikačního zařízení s celkovou hodnotou vývozu ve výši 240 miliony dolarů. V procentech se tedy v tomto roce automobilový průmysl podílel na vývozu strojírenství ve výši 24,7 %.³³

Přestože Japonsko vyrábělo stále více automobilů, jen velice postupně se zvyšoval počet vyvezených automobilů. Důvodem tak pomalého růstu byla stále nízká nasycenost jejich vlastního trhu, např. v roce 1952 si japonští spotřebitelé

³¹ EMMER, V. *Automobilový a motocyklový průmysl v Japonsku*. 1. vyd. Ostrava: Báňské projekty Ostrava: 1965, 17s.

³² EMMER, V. *Automobilový a motocyklový průmysl v Japonsku*. 1. vyd. Ostrava: Báňské projekty Ostrava: 1965, 17s.

³³ ZEMÁNEK, J. *Asijské automobilové dravci dobývají svět (1. díl.)*. Ekonomický portál Euroekonom [online]. 2007[cit. 2011-02-03]. Dostupné z WWW: < <http://www.euroekonom.cz/analyzy-clanky.php?type=jz-automobily1>>.

koupili 25 500 nových osobních aut, 48 000 tříkolek a 28 000 motocyklů. Tabulka ukazuje, jak se od roku 1961 postupně zvedal podíl její výroby na vývozu.³⁴

Tabulka č. 2.10: Podíl výroby pro vývoz na celkové výrobě automobilového průmyslu ve vybraných zemích světa v letech 1961 až 1963 v %

Země	Rok 1961	Rok 1962	Rok 1963
Velká Británie	36,8	41,0	-
Německá spolková republika	46,8	46,7	-
Francie	33,4	34,0	-
Itálie	32,3	33,7	-
Švédsko	44,5	45,1	-
USA	-	28,0	-
Japonsko	4,3	6,6	8,5*

*odhad provedený v roce 1962

Zdroj: Emmer(1965, str.12)³⁵

Velkou pohromou pro Jižní Koreu, ale neobyčejný profit pro Japonsko bylo v roce 1950 vypuknutí války na korejském poloostrově. Spojené státy americké si totiž u japonského průmyslu objednali armádní vozidla a náhradní díly v celkové hodnotě kolem 31 milionů dolarů. Nezůstalo ale jen u této jediné objednávky. Americká armáda uzavřela s japonskými průmyslovými podniky další smlouvy přesahující částku 300 milionů dolarů. Navíc v roce 1955 se Japonsko stalo členem GATT mezinárodní mnohostranné obchodní smlouvy, jejich cílem je za pomoci celně-tarifních mezinárodních jednání se postupně dohodnout na snižování cel a dalších překážek, které brání volnému mezinárodnímu obchodu. V roce 1964 zase vstoupila do Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj OECD. Tyto dva kroky měly velký vliv na zvýšení japonského exportu a to nejen v oblasti automobilů. Od poloviny 50. let se navíc v zemi začala stavět moderní vývojová a technická automobilová centra, která společně se soutěží o tvorbu konceptu „lidového vozidla“ vnesla do tohoto oboru tolik potřebné inovace.

³⁴ EMMER, V. *Automobilový a motocyklový průmysl v Japonsku*. 1. vyd. Ostrava: Báňské projekty Ostrava: 1965, 17s.

³⁵ EMMER, V. *Automobilový a motocyklový průmysl v Japonsku*. 1. vyd. Ostrava: Báňské projekty Ostrava: 1965, 17s.

S prvním centrem přišla automobilka Toyota v roce 1954, poté v roce 1958 Nissan o čtyři roky později Daihatsu, poté v roce 1963 Suzuki a jako poslední v roce 1968 i automobilka Mitsubishi.³⁶

2.3.4 Expanze do Spojených států amerických

V 60. letech konečně Japonsko vyrazilo se svými vozy za oceán do USA. Bohužel ale tato první expanze nedopadla příliš dobře. V té době tak japonská auta získala v USA přezdívku nedodělaných aut. Jedinou jejich výhodou byla nízká cena v porovnání s auty americkými. Přes tyto počáteční nezdary se ale japonští výrobci nevzdali a za pomoci zavádění počítačových a robotických technologií, tak mohli přejít na velice důsledný systém kontroly jakosti, tak aby jejich auta splňovala ty nejnáročnější kritéria. V 60. a 70. letech tak byl největším hnacím motorem japonské ekonomiky automobilový průmysl. Tyto roky můžeme nazvat jako první asijská automobilová vlna. Tabulka ukazuje, na kterém místě ve výrobě na světě se japonský automobilový průmysl umístil v letech 1962 až 1967. V roce 1967 Japonsko předstihly pouze Spojené státy americké s jejich General Motors, Fordem a Chryslerem.³⁷

Tabulka č. 2.11: Umístění japonského průmyslu ve výrobě automobilů na světě v letech 1962 až 1967

Rok	Místo ve výrobě automobilů na světě
1962	6.
1963	5.
1964	4.
1965	4.
1966	3.
1967	2.

³⁶ZEMÁNEK, J. *Asijští automobiloví dravci dobývají svět (1. díl.)*. Ekonomický portál Euroekonom [online].2007 [cit. 2011-02-03]. Dostupné z WWW: < <http://www.euroekonom.cz/analyzy-clanky.php?type=jz-automobily1>>.

³⁷ZEMÁNEK, J. *Asijští automobiloví dravci dobývají svět (1. díl.)*. Ekonomický portál Euroekonom [online].2007 [cit. 2011-02-03]. Dostupné z WWW: < <http://www.euroekonom.cz/analyzy-clanky.php?type=jz-automobily1>>.

Zdroj: Zemánek (2007) a vlastní dopracování³⁸

Další velký průlom pro japonské výrobce aut byla v roce 1967 dohoda mezi USA a Japonskem. Díky této dohodě do roku 1978 padla cla uvalená na dovoz japonských automobilů do USA. Do roku 1968 totiž cla činila plných 36 %.

Japonsko se začalo lépe připravovat na konkurenci za oceánem a největší japonská automobilka Toyota koupila menší automobilky Hino a Daihatsu. Druhá největší automobilka Nissan pohltila Price a Fuji Heavy. Další automobilky se začaly buďto spojovat nebo velice úzce spolupracovat se zahraničními partnery. Mitsubishi spolupracovala s Chrislerem, Isuzu a později Suzuki zase s General Motors a Toyo Kogyo dnešní Mazda zase spadla pod Ford. Toto obrovské přeskupení a promíchání nastartovalo novou asijskou automobilovou vlnu. Síly se poměrně vyrovnaly a na konci sedmdesátých let USA vyrobily 8,5 milionů a Japonsko 6,5 milionů aut. V roce 1974 navíc Japonsko získalo číslem 2,6 milionů kusů vyvezených aut první místo na světě v exportu.^{39,40}

Bohužel ale nic netrvá věčně a americký a evropský trh s automobily velice tvrdě zasáhly dva po sobě jdoucí ropné šoky v letech 1973 a 1979. Z prvního ropného šoku se svět docela dobře vzpamatoval, ale z druhého už tak dobře ne. Tehdy se cena ropy zvedla z 15 dolarů za barel na 40 dolarů. Tento náhlý nárůst o více jak 260 % způsobil to, že v průběhu čtyř let 1979 až 1982 klesla světová poptávka po automobilech o 15 %.^{41,42}

2.3.5 Dopad ropných šoků na automobilový průmysl v USA, Asii a Evropě

³⁸ZEMÁNEK, J. *Asijsťi automobiloví dravci dobývají svět (1. díl.)*. Ekonomický portál Euroekonom [online].2007 [cit. 2011-02-03]. Dostupné z WWW: < <http://www.euroekonom.cz/analyzy-clanky.php?type=jz-automobily1>>.

³⁹ZEMÁNEK, J. *Asijsťi automobiloví dravci dobývají svět (1. díl.)*. Ekonomický portál Euroekonom [online].2007 [cit. 2011-02-03]. Dostupné z WWW: < <http://www.euroekonom.cz/analyzy-clanky.php?type=jz-automobily1>>.

⁴⁰ZEMÁNEK, J. *Asijsťi automobiloví dravci dobývají svět (2. díl.)*. Ekonomický portál Euroekonom [online].2007 [cit. 2011-02-03]. Dostupné z WWW: < <http://www.euroekonom.cz/analyzy-clanky.php?type=jz-automobily2>>.

⁴¹ ZEMÁNEK, J. *Asijsťi automobiloví dravci dobývají svět (2. díl.)*. Ekonomický portál Euroekonom [online].2007[cit. 2011-02-03]. Dostupné z WWW: < <http://www.euroekonom.cz/analyzy-clanky.php?type=jz-automobily2>>.

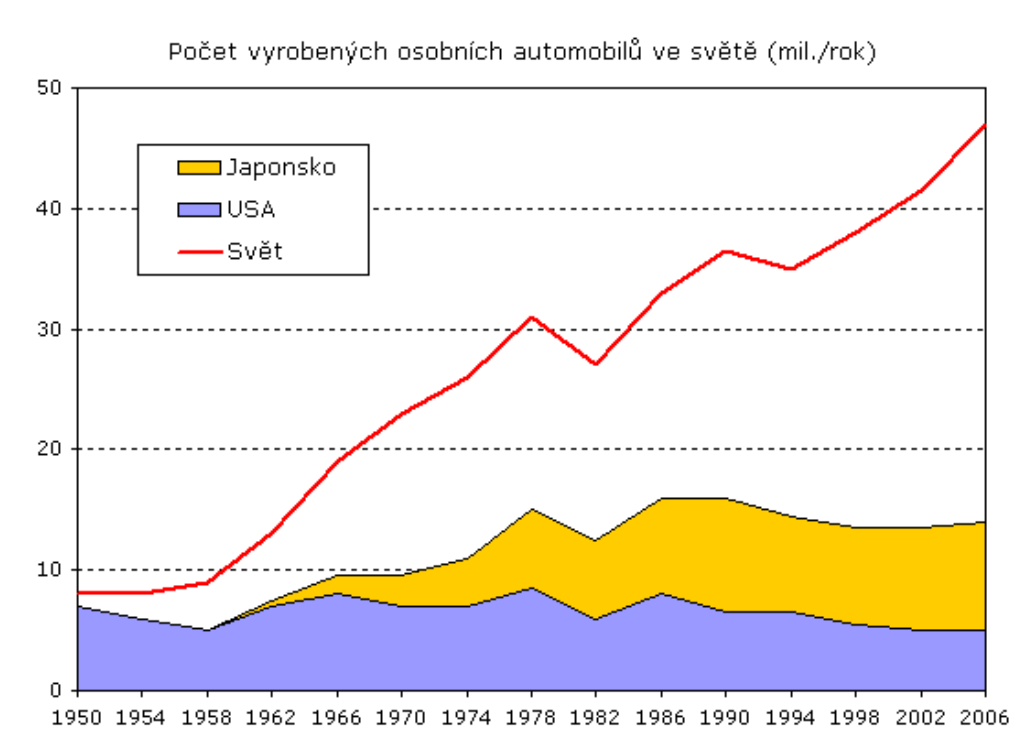
⁴² *Ropa za sto dolarů? A bude hůř.* Portál o ropě - Petrol [online].2010-2011 [cit. 2011-03-30]. Dostupné z WWW: < <http://www.petrol.cz/ropa/clanek.asp?id=9273>>.

Ropné šoky začaly v roce 1973 jako důsledek jomkipurské války na Středním východě mezi arabskými zeměmi a Izraelem. Arabské země tehdy potrestaly západní země zastavením dodávek ropy. To vedlo k tomu, že ještě před válkou stál barel ropy 3 dolary, po uzavření kohoutků se ale cena ropy na světových trzích vyšplhala až na 12 dolarů za barel. Tento náhlý skok byl pro Japonsko mnohem těžší než pro ostatní západní země. USA mělo ještě nějaké zásoby v Mexickém zálivu a Evropa zase rezervní zásoby na pobřeží Velké Británie a Norska, za to Japonsko nemělo žádné záchranné zásoby. Důvod byl naprosto zřejmý. Japonsko díky své poloze nikdy nedisponovalo žádnými zásobami nerostných surovin jako je ropa nebo zemní plyn. Tato situace tak donutila Japonsko nakupovat ropu na světových trzích za 12 dolarů za barel. Tehdy se v samotném Japonsku během jednoho roku v roce 1974 zvýšila cena litru benzínu o 220 %. Japonsko ale během následujících tří let složitou situaci ustálo díky přísným redukčním nákladů na výrobu, lepší propagací svých automobilů ve světě a hlavně zmenšením samotných automobilů. Tyto razantní opatření dokonce napomohli tomu, že v Japonsku v letech 1974 až 1978 nejrychleji vzrostla průmyslová produkce v celé japonské historii. Tento fakt způsobil to, že do roku 1983 vlastnilo plných 65 % obyvatel Japonska automobil a dokonce 14 % rodin mělo automobily dva. Jak ukazuje graf počtu vyrobených aut ve světě, Japonsko v období prvního ropného šoku jasně vítězilo.^{43,44}

⁴³ZEMÁNEK, J. *Asijští automobiloví dravci dobývají svět (2. díl.)*. Ekonomický portál Euroekonom [online]. 2007[cit. 2011-02-03]. Dostupné z WWW: < <http://www.euroekonom.cz/analyzy-clanky.php?type=jz-automobily2>>.

⁴⁴ *Ropa za sto dolarů? A bude hůř*. Portál o ropě -Petrol [online]. 2010-2011 [cit. 2011-03-30]. Dostupné z WWW: < <http://www.petrol.cz/ropa/clanek.asp?id=9273>>.

Tabulka č. 2. 12: Počet vyrobených osobních automobilů ve světě v milionech dolarů za rok



Zdroj: Zemánek (2007)⁴⁵

I když se Japonsku v těchto letech dařilo Spojeným státům a Evropě nikoli. Pod hrozbou nuceného propuštění desítek tisíc lidí zavedly tyto země ochranná opatření vůči dovozu automobilů do svých zemí. Např. Španělsko povolilo ročně přivést do své země pouze tři procenta japonských aut z nově registrovaných aut. Itálie dokonce se svými opatřeními došla tak daleko, že zakázala dovoz japonských aut úplně.⁴⁶

2.3.6 Druhá japonská automobilová vlna

⁴⁵ ZEMÁNEK, J. *Asijské automobilové dravci dobývají svět (2. díl.)*. Ekonomický portál Euroekonom [online].2007 [cit. 2011-02-03]. Dostupné z WWW: < <http://www.euroekonom.cz/analyzy-clanky.php?type=jz-automobily2>>.

⁴⁶ ZEMÁNEK, J. *Asijské automobilové dravci dobývají svět (2. díl.)*. Ekonomický portál Euroekonom [online].2007 [cit. 2011-02-03]. Dostupné z WWW: < <http://www.euroekonom.cz/analyzy-clanky.php?type=jz-automobily2>>.

I když se celý svět snažil proti japonským automobilům všemožně bránit, nepovedlo se mu to. Přestože Spojené státy tvrdě omezily dovoz japonských automobilů, Japonci přišli s novým nápadem. Začali za oceán dovážet kapitál. Tento krok jim umožnil vyrábět svá auta přímo ve Spojených státech. Od této chvíle můžeme říci, že japonská auta skutečně pronikla na celosvětový trh, protože už byla vyráběna nejen v Japonsku ale po celém světě. Proto založila v roce 1984 Toyota s General Motors společnost New United Motor Manufacturing ve Fremontu v Kalifornii. Od jejího vzniku do roku 2010 do ní bylo investováno okolo jednoho a půl bilionu amerických dolarů. Prvních 450 zaměstnanců závodu navíc bylo posláno do Toyoty v Japonsku, aby se naučili principy jejich výrobních procesů jako je: týmová práce, nulové vady nebo jak standardizovat výrobní postupy. Další podobné aliance začaly vznikat také v Evropě jako např. Honda a British Leyland ve Velké Británii nebo ve Španělsku mezi Nissanem a Motor Ibericou.⁴⁷

V 70. a převážně 80. letech tak paradoxně přes ochranná opatření světa Japonsko ve svých zahraničních závodech začalo postupně vyrábět stále více svých automobilů. Na začátku 90. let dokonce tyto závody vyrobily přes 2,1 milionů automobilů.⁴⁸

Bohužel ale nic neroste do nekonečna a po 2,1 milionech vyrobených automobilů následovala na začátku 90. let stagnace, jak také ukazuje předchozí graf počtu vyrobených osobních automobilů ve světě. Toto období vývoje japonské ekonomiky bývá velice často označováno jako ztracená dekáda. Japonsko se totiž v tomto období potýkalo s mnohými problémy. V tomto období došlo k rozpadu obrovské bubliny na trhu s aktivy, krizí ve finančním sektoru, deflací bankroty mnoha firem a s tím spojeného obrovského nárůstu nezaměstnanosti. V této době japonská ekonomika byla v letech 1991 až 1993 v recesi, v roce 1994 až 1996 pak ve stagnaci a v letech 1997 až 1998 v depresi. Postupně všechny vlády, které se v čele země vystřídaly, se snažily tyto problémy řešit zvyšováním objemu veřejných výdajů. Tento pokus o oživení ekonomiky jim ale přinesl jen větší nestabilitu a stále větší zadluženost. Nakonec Japonsku

⁴⁷ ZEMÁNEK, J. *Asijští automobiloví dravci dobývají svět (2. díl.)*. Ekonomický portál Euroekonom [online].2007 [cit. 2011-02-03]. Dostupné z WWW: < <http://www.euroekonom.cz/analyzy-clanky.php?type=jz-automobily2>>.

⁴⁸ ZEMÁNEK, J. *Asijští automobiloví dravci dobývají svět (2. díl.)*. Ekonomický portál Euroekonom [online].2007 [cit. 2011-02-03]. Dostupné z WWW: < <http://www.euroekonom.cz/analyzy-clanky.php?type=jz-automobily2>>.

napomohly právě zahraniční investice. Nebyl to sice jediný nástroj, který dokázal Japonsko vyvést z krize, ale velkou měrou tomu napomohl.^{49,50}

⁴⁹ CIHELKOVÁ, E. *Ekonomické a politické změny v Japonsku v 90. letech*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 1999. 37 s. ISBN 80-7079-791-6.

⁵⁰ Pokud nebude uvedeno jinak, popis jak investice napomohly japonské ekonomice, vychází z hloubkového rozhovoru s Ing. Josefem Léblem, který jsem s ním vedla 17. března 2011.

3 Vývoj vztahů Československé republiky a Japonska

3.1 Historie vztahů Československé republiky a Japonska

Protože je Česká republika poměrně mladá země, budu v této kapitole nejdříve popisovat historii vztahů Československé republiky a Japonska.

Tyto vztahy prošly od roku 1918, kdy vznikla Československá republika, mnoha etapami. Důvodem bylo, ať už na straně Československé republiky nebo Japonska, období válek a s tím související politické změny.⁵¹

3.1.1 První etapa vztahů Japonska a Československé republiky

První etapa vztahů se datuje japonským uznáním samostatného československého státu a postupným navázáním vzájemných diplomatických vztahů. Základem těchto vztahů byla činnost Československé národní rady. Založení československého zastoupení v Japonsku bylo spjato s činností československých legií na Sibiři. V roce 1918 navštívil Japonsko Tomáš Garrigue Masaryk. Tehdy díky podpoře zastupitelských úřadů Francie, USA a Velké Británie se mohl Masaryk setkat se zástupcem japonského ministerstva zahraničních věcí a promluvit si o problémech československých legií. Následnou deklarací z 9. září 1918 uznalo Japonsko tehdejší československou armádu za spojeneckou. Všechny tyto kroky vedly k jedinému. Po vyhlášení samostatné Československé republiky 28. října 1918 Národní výbor oznámil, že zřídil prozatímní výbor pro věci zahraniční, aby Československá republika mohla navazovat důležité styky se zahraničím. Tento výbor pak volně splýnul s ministerstvem zahraničních věcí. Od té doby Štefánik, tehdejší ministr vojenství, začal postupně na území Japonska, Číny a Ruska zakládat různé typy zastoupení Československé republiky. Tyto snahy vyvrcholily založením legionářského zastoupení 8. listopadu 1918 v Tokiu, jehož vedením byl pověřen Václav Němec. Ten byl podle přehledu úředních činností uznán japonskou vládou

⁵¹Informační Bulletin-Deset let Česko-Japonských vztahů. *Internetový portál velvyslanectví Japonska v ČR* [online].[cit. 2011-02-01].Dostupné WWW:< <http://www.cz.emb-japan.go.jp/bulletin/pdf/bulletin2003.pdf> >.

jako první Chargé d’Affaires Československé republiky. Konkrétní doklad o tomto uznání ale bohužel chybí. Přesto můžeme říci, že prvním velvyslancem byl právě kapitán Němec. Přesto ale byly oficiálně a hlavně formálně navázány diplomatické vztahy až 12. ledna 1920, kdy Japonsko udělilo Karlu Perglerovi akreditaci. Tím se stal oficiálním velvyslancem v Japonsku. „*O pět let později byla v Praze sjednána první československo-japonská obchodní dohoda.*“ (2003, str. 3)⁵² Během tohoto období se rozvíjely převážně obchodní vztahy. To ale jen do okupace Československé republiky, kdy byly styky na dlouhou dobu přerušeny.⁵³

3.1.2 Druhá etapa vztahů Japonska a Československé republiky

Tato etapa byla zásadně ovlivněna zcela novou orientací Československé republiky po skončení 2. světové války. Proto k obnovení diplomatických vztahů a jejich následným povýšením na úroveň velvyslanectví došlo v roce 1957. Prvním poválečným československým velvyslancem v Japonsku se tak stal profesor Ladislav Šimovič, který od roku 1948 působil jako diplomat a velvyslanec také např. v Bulharsku nebo Indii. V tomto období nebyly styky mezi oběma zeměmi moc intenzivní. Hlavním dokumentem, kterým se řídily hospodářské styky, byla Obchodní smlouva z roku 1959. Až do roku 1989 byly vztahy spíše na formální úrovni. I přestože setkání bylo poměrně velké množství, jednalo se spíše o poznávací návštěvy na různých úrovních, ať už vyšších nebo nižších, než o nějaké konkrétní styky, které by měly za důsledek budoucí hospodářskou spolupráci.⁵⁴

3.1.3 Rozvoj vztahů mezi Českou republikou a Japonskem po roce 1989

⁵² Citováno z Informačního Bulletinu-Deset let Česko-Japonských vztahů. *Internetový portál velvyslanectví Japonska v ČR*. [cit. 2011-02-02]. Dostupné WWW:< <http://www.cz.emb-japan.go.jp/bulletin/pdf/bulletin2003.pdf> >.

⁵³ Informační Bulletin-Deset let Česko-Japonských vztahů. *Internetový portál velvyslanectví Japonska v ČR* [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné WWW:< <http://www.cz.emb-japan.go.jp/bulletin/pdf/bulletin2003.pdf> >.

⁵⁴ Informační Bulletin-Deset let Česko-Japonských vztahů. *Internetový portál velvyslanectví Japonska v ČR* [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné WWW:< <http://www.cz.emb-japan.go.jp/bulletin/pdf/bulletin2003.pdf> >.

Přesněji po listopadu 1989 se začaly vztahy hojně rozvíjet ve všech oblastech ať už kulturních, politických nebo ekonomických. Vrcholem těchto vztahů v prvních letech byla návštěva Václava Havla v Japonsku. Důsledkem této návštěvy bylo příslibení několika půjček na ekologické projekty a také byla podepsána dohoda o udělení kulturního grantu Univerzitě Komenského v Bratislavě a v neposlední řadě také Japonsko udělilo Československé Federativní republice systém celních preferencí. Tento systém celních preferencí, tak napomohl, aby se ČSFR mohla lépe zapojit do mezinárodního obchodu. I kulturní vztahy se začaly velice intenzivně rozvíjet. Po dvaceti letech se navíc znovu obnovila činnost Česko-japonské společnosti, která se snaží prohlubovat přátelské styky mezi těmito velice odlišnými zeměmi. V důsledku přílivu japonských firem do České republiky se ale také zvýšil zájem o studium japonského jazyka. Z předrevolučních 7 studentů ročně se postupem času stala japanologie nejpočetnějším oborem na Ústavu Dálného východu Filosofické fakulty Univerzity Karlovy v Praze.⁵⁵

3.2 Obchodní a ekonomická spolupráce Japonska a České republiky

Nejvýznamnější důvod, proč japonské firmy investují v České republice v takové míře je, že nejraději investují ve skupinách. To znamená, že jakmile začne nějaká firma investovat v daném státě, za krátkou dobu se k ní přidají další japonské společnosti. To ale není jediný důvod, proč zde investují. Další roli hrají také náklady spojené s výrobou, které jsou v porovnání se západními zeměmi Evropy nebo USA stále ještě menší. „*Investovat v České republice korunu do vývoje dává stejné výsledky, jako investovat do vývoje jeden dolar ve Spojených státech,*“ přednesla v roce 2010 na Česko-japonských technologických dnech tehdejší ministryně školství, mládeže a tělovýchovy České republiky Miroslava Kopicová.⁵⁶ Další pozitivní slova tehdy přednesl i Hiroaki Ishii, vice president japonské organizace JETRO. „*Česká republika patří mezi japonskými společnostmi mezi nejoblíbenější lokality v Evropě. Vloni jsme mezi našimi členy udělali průzkum, který ukázal, že Česká republika je pro japonské podnikatele*

⁵⁵ Informační Bulletin-Deset let Česko-Japonských vztahů. Internetový portál velvyslanectví Japonska v ČR [online].[cit. 2011-02-01].Dostupné WWW:< <http://www.cz.emb-japan.go.jp/bulletin/pdf/bulletin2003.pdf> >.

⁵⁶ Citováno z tiskové zprávy: Přes 160 japonských firem na dnešních Česko-japonských technologických dnech. Internetový portál agentury CzechInvest.[cit. 2011-03-31].

třetí nejlepší lokalitou pro další rozvoj v horizontu pěti až deseti let.“ Hiroaki (2010)⁵⁷ Z těchto slov tedy vyplívá, že Česká republika má pro Japonsko velký význam.⁵⁸

V 90. letech měla bývalá Československá Federativní republika s Japonskem téměř vyrovnanou platební bilanci. Počínaje rokem 1993 je ale obchodní bilance, tentokrát už se samostatnou Českou republikou, pasivní, Czech Trade (2010).⁵⁹ Navíc díky ekonomické krizi v Japonsku v té době deficit stále roste, jak ukazuje následující tabulka.⁶⁰

Tabulka č. 3. 1: Vývoj obchodu mezi ČR a Japonskem v letech 1993 až 2002 v mil. USD

Rok	Vývoz z ČR	Dovoz do ČR	Obchodní bilance
1993	71,3	244,4	-173,2
1994	102,5	321,5	-218,9
1995	138,9	441,1	-302,2
1996	96,5	474,4	-377,9
1997	95,5	522,9	-427,4
1998	82,3	527,0	-444,7
1999	74,8	568,2	-493,3
2000	116,2	614,1	-497,8
2001	125,1	676,1	-550,9
2002	141,5	844,1	-702,5

Zdroj: Velvyslanectví Japonska v ČR a vlastní úprava.⁶¹

V roce 2009 např. byl dovoz skoro desetkrát vyšší než vývoz. V posledních letech se ale situace zlepšuje, protože stále větší počet japonských firem proniká na český trh. Proto je Japonsko pro Českou republiku patnáctým nejdůležitějším obchodním partnerem. Mezi hlavní důvody zvýšení dovozu do České republiky

⁵⁷ Citováno z tiskové zprávy: Přes 160 japonských firem na dnešních Česko-japonských technologických dnech. *Internetový portál agentury CzechInvest*. [cit. 2011-03-31].

⁵⁸ Kocourková L. Přes 160 japonských firem na dnešních Česko-japonských technologických dnech. *Internetový portál agentury CzechInvest* [online]. 1994-2011, [cit. 2011-03-31]. Dostupné z WWW: < <http://www.czechinvest.org/pres-160-japonskych-firem-na-dnesnich-cesko-japonskych-technologickych-dnech> >.

⁵⁹ Citováno z businessInfo:Japonsko: obchodní a ekonomická spolupráce. *Internetový portál agentury Czech Trade*. [cit. 2011-02-28].

⁶⁰ Japonsko: obchodní a ekonomická spolupráce s ČR. *Internetový portál agentury Czech Trade* [online]. 1997-2011, [cit. 2011-2-08]. Dostupné z WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr/7/1000424/> >.

⁶¹ Informační Bulletin-Deset let Česko-Japonských vztahů. *Internetový portál velvyslanectví Japonska v ČR* [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné WWW: < <http://www.cz.emb-japan.go.jp/bulletin/pdf/bulletin2003.pdf> >.

jsou investice japonských firem v ČR. Mezi ně patří i projekt Toyota, Peugeot, Citroën automobile v Kolíně, kde investice dosáhly částku přesahující 20 miliard korun. Druhým důležitým faktorem byl v letech 2007 až 2009 kurz japonského jenu a české koruny. Třetím důvodem bylo a stále je dodávání subdodávek pro japonské závody do ČR přímo z Japonska. Následující tabulka ukazuje jak se v letech 2005 až 2009 postupně vyvíjel dovoz z Japonska do České republiky.⁶²

Tabulka č. 3. 2: Vývoj obchodu mezi ČR a Japonskem v letech 2005 až 2009 v mil. USD

Rok	Vývoz z ČR	Dovoz do ČR	Obchodní bilance
2005	328,9	2 429	-2 100
2006	406,9	2 819	-2 412
2007	498,8	3 818	-3 319
2008	544,5	4 688	-4 144
2009	420,5	3 277	-2 856

Zdroj: CzechTrade a vlastní úprava.⁶³

Struktura jednotlivých komodit, které vyvážíme do Japonska a Japonsko dováží do České republiky, se značně liší. Zatímco do Japonska Česká republika vyváží nejvíce dětské a sportovní hry, Japonsko do ČR nejvíce dováží telekomunikační zařízení a elektroniku. Následující tabulky ukazují osm komodit, které Japonsko dováží do ČR a ČR do Japonska nejvíce.⁶⁴

⁶² Japonsko: obchodní a ekonomická spolupráce s ČR. *Internetový portál agentury Czech Trade* [online].1997-2011, [cit. 2011-2-08]. Dostupné z WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr/7/1000424/> >.

⁶³ Japonsko: obchodní a ekonomická spolupráce s ČR. *Internetový portál agentury Czech Trade* [online].1997-2011, [cit. 2011-2-08]. Dostupné z WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr/7/1000424/> >.

⁶⁴ Japonsko: obchodní a ekonomická spolupráce s ČR. *Internetový portál agentury Czech Trade* [online].1997-2011, [cit. 2011-2-08]. Dostupné z WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr/7/1000424/> >.

Tabulka č. 3. 3: Struktura vývozu z ČR do Japonska podle jednotlivých komodit v tis. USD v roce 2009

Název zboží	Hodnota
Kočárky dětské, hračky, hry a potřeby sportovní	51 205
Motory pístové s vnitřním spalováním a díly	46 517
Díly a příslušenství motorových vozidel	37 766
Čerpadla a dopravníky na kapaliny a jejich díly	25 434
Zelenina čerstvá, chlazená, zmrazená apod, kořeny, hlízy aj.	24 671
Hřídele, kliky převodové, tělesa ložisková, spojky apod.	21 164
Zařízení telekom., přísluš.přístrojů pro záznam, reprod.zvuku,obrazu	17 739
Dřevo jednoduše opracované, pražce železniční	16 875

Zdroj: CzechTrade a vlastní úprava.⁶⁵

Celkový vývoz podle Českého statistického úřadu do Japonska byl v roce 2009 425 000 tisíc USD a osm nejvýznamnějších komodit z tabulky se na něm podílelo ve výši 241 371 tisíc USD, což v procentech představuje 56, 8 %.^{66,67}

⁶⁵ Japonsko: obchodní a ekonomická spolupráce s ČR. *Internetový portál agentury Czech Trade* [online].1997-2011, [cit. 2011-02-08]. Dostupné z WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr/7/1000424/> >.

⁶⁶ Japonsko: obchodní a ekonomická spolupráce s ČR. *Internetový portál agentury Czech Trade* [online].1997-2011, [cit. 2011-02-08]. Dostupné z WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr/7/1000424/> >.

⁶⁷ Zahraniční obchod s vybranými státy v roce 2009. *Internetový portál Českého statistického úřadu* [online].2011, [cit. 2011-04-13]. Dostupné z WWW: < [http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/t/F5003B2CC0/\\$File/60081010.pdf](http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/t/F5003B2CC0/$File/60081010.pdf) >.

Tabulka č. 3. 4: Struktura dovozu z Japonska do ČR podle jednotlivých komodit v tis. USD v roce 2009

Název zboží	Hodnota
Zařízení telekom., přísluš.přístojů pro záznam, reprodukci zvuku, obrazu	515 625
Kancelářské stroje	470 886
Elektronky, rentgenky, diody, tranzistory ap., díly	357 478
Výrobky optické jn.	198 252
Přístroje a zařízení optické jn.	142 639
Automobily osobní aj. vozidla pro dopravu osob	130 814
Díly a příslušenství vozidel motorových	106 861
Přístroje elektr. ke spínání apod. obvodů elektr., odpory aj.	104 635

Zdroj: CzechTrade a vlastní úprava.⁶⁸

Podle údajů Českého statistického úřadu se tedy osm nejvýznamnějších komodit z předchozí tabulky podílelo na celkovém japonském dovozu do České republiky, který činil 3 291 000 tisíc USD, částkou 2 027 190 USD, což v procentech představuje 61,6 %.^{69,70}

Z předchozích dvou tabulek tedy vyplývá, že zatímco celková hodnota osmi nejvýznamnějších komodit, které Česká republika vyváží do Japonska je 241 371 tisíc USD, celková hodnota osmi nejvýznamnějších komodit, které Japonsko dováží do České republiky je 8,39 krát vyšší a to ve výši 2 027 190 tisíc USD.⁷¹

3.2.1 Vzájemný obchod mezi Českou republikou a Japonskem

⁶⁸ Japonsko: obchodní a ekonomická spolupráce s ČR. *Internetový portál agentury Czech Trade* [online].1997-2011, [cit. 2011-2-08]. Dostupné z WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr/7/1000424/> >.

⁶⁹ Zahraniční obchod s vybranými státy v roce 2009. *Internetový portál Českého statistického úřadu* [online].2011, [cit. 2011-04-13]. Dostupné z WWW: < [http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/t/F5003B2CC0/\\$File/60081010.pdf](http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/t/F5003B2CC0/$File/60081010.pdf) >.

⁷⁰ Japonsko: obchodní a ekonomická spolupráce s ČR. *Internetový portál agentury Czech Trade* [online].1997-2011, [cit. 2011-2-08]. Dostupné z WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr/7/1000424/> >.

⁷¹ Japonsko: obchodní a ekonomická spolupráce s ČR. *Internetový portál agentury Czech Trade* [online].1997-2011, [cit. 2011-2-08]. Dostupné z WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr/7/1000424/> >.

Podle údajů společnosti CzechInvest bylo v roce 2010 v ČR 251 japonských firem a z toho 87 firem výrobních. Naopak v Japonsku byly do roku 2010 celkem čtyři české společnosti.^{72,73}

Mezi největší investice v ČR samozřejmě patří projekt Toyota, Peugeot, Citroën Automobile v Kolíně. Není to ale jediná investice japonských firem v ČR. Dále investují do automobilového, elektrotechnického průmyslu a center výzkumu a vývoje. Následující tabulka ukazuje výběr dodavatelů součástek pro automobily, kteří je vyrábějí v továrnách v ČR.⁷⁴

Tabulka č. 3. 5: Vybrané japonské firmy vyrábějící součástky pro automobilový průmysl

Společnost	Lokalita	Druh výroby
Denso	Liberecká průmyslová zóna	klimatizační jednotky
Tokai Rika	Lovosická průmyslová zóna	bezpečnostní součástky
Toyoda Koki	Pardubická průmyslová zóna	řadící systémy
AVX	Lanškroun	elektronické součástky
Plakor Czech	Průmyslová zóna Mošnov	plastové komponenty

Zdroj: CzechTrade a vlastní vyhledání.⁷⁵

Navíc má většina významných japonských společností v ČR svá obchodní zastoupení.⁷⁶

Naopak zase mnohé české firmy od roku 19993 dodávaly nebo stále dodávají své výrobky do Japonska. Následující tabulka ukazuje ty nejvýznamnější z nich.⁷⁷

⁷² Japonsko: obchodní a ekonomická spolupráce s ČR. *Internetový portál agentury Czech Trade* [online].1997-2011, [cit. 2011-02-08]. Dostupné z WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr/7/1000424/> >.

⁷³ Kocourková, L.Jak a do čeho investovat v ČR-O to se v Ósace zajímalo 50 japonských firem. *Internetový portál agentury CzechInvest* [online].1994-2011, [cit. 2011-02-07]. Dostupné z WWW: < <http://www.czechinvest.org/jak-a-do-ceho-investovat-v-cr-o-to-se-v-osace-zajimalo-50-japonskych-firem> >.

⁷⁴ Japonsko: obchodní a ekonomická spolupráce s ČR. *Internetový portál agentury Czech Trade* [online].1997-2011, [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr/7/1000424/> >.

⁷⁵ Japonsko: obchodní a ekonomická spolupráce s ČR. *Internetový portál agentury Czech Trade* [online].1997-2011, [cit. 2011-2-08]. Dostupné z WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr/7/1000424/> >.

⁷⁶ Informační Bulletin-Deset let Česko-Japonských vztahů. *Internetový portál velvyslanectví Japonska v ČR* [online].[cit. 2011-02-01].Dostupné z WWW:<<http://www.cz.embjapan.go.jp/bulletin/pdf/bulletin2003.pdf>>.

⁷⁷ Japonsko: obchodní a ekonomická spolupráce s ČR. *Internetový portál agentury Czech Trade* [online].1997-2011, [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr/7/1000424/> >.

Tabulka č. 3. 6: Nejvýznamnější firmy dovážející své zboží do Japonska od roku 1993 do roku 2010

Společnost	Druh zboží
BMC	výrobce cyklistických strojů
Tchecomalt Group	výrobce sladu
Bohemia Hop	dodavatel chmele pivovarům
Top Hop	pěstování chmele
Obchodní sladovny Prostějov	výrobce sladu
Crystalex	výrobce křišťálového skla
Nová Huť Export a. s.	výroba a zpracování surového železa a oceli
Škoda Plzeň	výrobce automobilů
Nikom a. s.	výroba a prodej sypaných stavebních hmot
IVAX	výrobce farmaceutických produktů
Šmeralovy závody Brno	výroba a oprava strojů
ČKD Blansko	výrobce zařízení pro elektrárny, soustruhy a větrné elektrárny
ŽĐAS	výrobce strojů na zpracování válcovaných a kovaných výrobků
Preciosa	výrobce křišťálového skla a bižuterie
Jablonex	výrobce bižuterie
Thonet	výrobce židlí a stolů

Zdroj: CzechTrade a vlastní vyhledání.⁷⁸

Zatímco v ČR je spousta firem, v Japonsku jsou pouze čtyři, které tam působí převážně v oblasti služeb. Patří mezi ně Moravia IT, Elmarco, Zoner software a Instarits Japan.⁷⁹

Společnost Moravia IT začala podnikat na japonském trhu v roce 2004 v lokalizaci softwaru nebo testování různých výrobků. Druhá firma Elmarco podniká v Japonsku od roku 2006 a podílí se na vývoji zařízení pro výrobu speciálního nanovláknenného materiálu pro průmyslové využití a výrobou systému určeného pro dávkování chemikálií. Třetí společnost Zoner software se v japonské Osace zabývá vývojem a distribucí softwaru. Jedná se o pobočku stejnojmenné

⁷⁸ Japonsko: obchodní a ekonomická spolupráce s ČR. *Internetový portál agentury Czech Trade* [online]. 1997-2011, [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr/7/1000424/> >.

⁷⁹ Japonsko: obchodní a ekonomická spolupráce s ČR. *Internetový portál agentury Czech Trade* [online]. 1997-2011, [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr/7/1000424/> >.

brněnské firmy. Poslední je podnik Instarits Japan, který od roku 2008 vyrábí firmám na zakázku komplexní řešení energetického managementu.⁸⁰

Vzájemný obchod mezi Českou republikou a Japonskem podporuje řada organizací. Mezi nejvýznamnější patří japonské agentury JETRO, MIPRO, Japonská obchodní a průmyslová komora, Japonská finanční korporace pro malé a střední podniky, Tokijská asociace pro zahraniční obchod nebo IBO Osaka a české agentury jako je CzechInvest nebo CzechTrade.⁸¹

Agentura JETRO byla založena před 53 lety v roce 1958. Jedná se o japonskou vládní agenturu, jejímž cílem je podpora obchodu a investic. Mezi její základní obory pomoci patří podpora zahraničních investic do Japonska a japonských investic v zahraničí a s tím spojeného importu a exportu. Agentura je financována japonským Ministerstvem hospodářství, obchodu a průmyslu a má po celém světě celkem 77 kanceláří z toho jednu má také v Praze.⁸²

Organizace MIPRO byla založena v roce 1978 jako vládní nezisková organizace. Jejím hlavním úkolem je pořádání výstav a poskytování různých informací a služeb z oblasti marketingu. Navíc většina informací z jejich systému je pro zahraniční firmy zdarma.⁸³

Japonská obchodní a průmyslová komora zastřešuje lokální průmyslové a obchodní komory. Tyto komory jsou v Japonsku skoro ve všech větších městech. Jejím úkolem je zastupování komor v jednání s vládou a různými organizacemi. Zároveň rozšiřuje informace o různých programech a jednotlivých politikách vlády a na internetu provozuje informační síť.⁸⁴

⁸⁰ Japonsko: obchodní a ekonomická spolupráce s ČR. *Internetový portál agentury Czech Trade* [online].1997-2011, [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr/7/1000424/> >.

⁸¹ Japonsko: obchodní a ekonomická spolupráce s ČR. *Internetový portál agentury Czech Trade* [online].1997-2011, [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr/7/1000424/> >.

⁸² Příloha: Vybrané organizace podporující ekonomickou spolupráci a zahraniční obchod. *Internetový portál agentury Czech Trade* [online].1997-2011, [cit. 2011-02-05]. Dostupné z WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-souvisejici-prilohy-sti/11/1000424/> >.

⁸³ Příloha: Vybrané organizace podporující ekonomickou spolupráci a zahraniční obchod. *Internetový portál agentury Czech Trade* [online].1997-2011, [cit. 2011-02-05]. Dostupné z WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-souvisejici-prilohy-sti/11/1000424/> >.

⁸⁴ Příloha: Vybrané organizace podporující ekonomickou spolupráci a zahraniční obchod. *Internetový portál agentury Czech Trade* [online].1997-2011, [cit. 2011-02-05]. Dostupné z WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-souvisejici-prilohy-sti/11/1000424/> >.

Japonská finanční korporace pro malé a střední podniky provozuje internetové stránky, na kterých mohou firmy hledat své partnery mezi malými a středními podniky v Japonsku.⁸⁵

Tokijská asociace pro zahraniční obchod je japonskou divizí, která vydává věstník The Trade Tokyo-Tokyo Industry Trade Center News. Tento časopis řeší pracovní a hospodářské otázky. Pravidelně je zasílán v japonštině podnikatelům a podnikům v Tokiu. Navíc v něm vychází i rubrika Tokijské asociace pro zahraniční obchod, ve které podnikatelé a podniky najdou nabídky různých zahraničních firem, které chtějí s některým z podnikatelských subjektů v Tokiu spolupracovat a dostat se tak na tamní trh.⁸⁶

IBO Osaka vznikla jako nezisková organizace. Založila ji správa prefektury Ósaky a velké společnosti v Ósace. Organizace si klade za cíl pomáhat jak zahraničním firmám s přístupem na japonský trh, tak podporovat místní japonské firmy v jejich expanzi do zahraničí. Pomáhá potencionálním obchodním partnerům s navazováním kontaktů mezi nimi a vydává i časopis Business Matching Information, který poskytuje členům informace o místních výrobcích.⁸⁷

CzechTrade je příspěvková organizace, která spadá pod Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky. Tato proexportní agentura vznikla v roce 1997. Jejím posláním je pomoci českým firmám, aby měly snadnější přístup na mezinárodní trhy. Do roku 2010 měla celkem 33 zahraničních kanceláří např. v Číně, Kazachstánu nebo Vietnamu, které působí v 35 zemích světa. Hlavním úkolem těchto kanceláří je mapovat a poskytovat informace o obchodních příležitostech v daných zemích pro české podnikatele. Od roku 2010 navíc jednou za měsíc posílá zájemcům elektronicky Newslettery, které obsahují aktuální novinky, různé pozvánky na semináře, zahraniční akce nebo konference, aktuální informace a také jako inspiraci příběhy klientů, kteří úspěšně vstoupili na zahraniční trhy.^{88, 89, 90}

⁸⁵ Příloha: Vybrané organizace podporující ekonomickou spolupráci a zahraniční obchod. *Internetový portál agentury Czech Trade* [online].1997-2011, [cit. 2011-02-05]. Dostupné z WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-souvisejici-prilohy-sti/11/1000424/> >.

⁸⁶ Příloha: Vybrané organizace podporující ekonomickou spolupráci a zahraniční obchod. *Internetový portál agentury Czech Trade* [online].1997-2011, [cit. 2011-02-05]. Dostupné z WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-souvisejici-prilohy-sti/11/1000424/> >.

⁸⁷ Příloha: Vybrané organizace podporující ekonomickou spolupráci a zahraniční obchod. *Internetový portál agentury Czech Trade* [online].1997-2011, [cit. 2011-02-05]. Dostupné z WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-souvisejici-prilohy-sti/11/1000424/> >.

⁸⁸ Představení CzechTrade. *Internetový portál agentury CzechTrade*. [online].2009-2010, [cit. 2011-03-05]. Dostupné z WWW: < <http://www.czechtrade.cz/o-czechtrade/predstaveni/> >.

CzechInvest je vládní agentura pro podporu podnikání a investic. Vznikla v roce 1992 jako příspěvková organizace. Je podřízena Ministerstvu průmyslu a obchodu České republiky. Byla vytvořena, aby lákala do roku 2004 zahraniční investory, aby investovaly v České republice a posléze od roku 2004 se přeorientovala do současné podoby, kdy podporuje domácí podniky a pomáhá jim získávat dotace ať už ze státního rozpočtu nebo z dotačních programů Evropské unie. Dále také propaguje Českou republiku v zahraničí a poskytují službu AfterCare. Tato služba je určena zahraničním investorům, kteří zde už investovali a zajímají se o další možnosti investování nebo expanze. Smyslem této služby je ne jenom nalákat do České republiky investory, ale postarat se o ně celkově. Poskytnou jim celý servis bez ohledu na čas. Všechny své služby navíc agentura poskytuje bezplatně.⁹¹

Bližší informace o agentuře CzechInvest jsem zpracovala ve vlastním rozhovoru s poradcem generálního ředitele CzechInvestu Ing. Josefem Léblem: CzechInvest: minulost, současnost a budoucnost viz příloha č. 1

⁸⁹ Historie agentury. *Internetový portál agentury CzechTrade*. [online].2009-2010, [cit. 2011-03-06]. Dostupné z WWW: < <http://www.czechtrade.cz/o-czechtrade/predstaveni/historie-agentury/>>.

⁹⁰Newsletter. *Internetový portál agentury CzechTrade*. [online].2009-2010, [cit. 2011-03-06]. Dostupné z WWW: < <http://www.czechtrade.cz/infoservis/newsletter/>>.

⁹¹ O CzechInvestu. *Internetový portál agentury CzechInvest*. [online].1994-2011, [cit. 2011-03-31]. Dostupné z WWW: < <http://www.czechinvest.org/o-czechinvestu>>.

4 Vztahy České republiky a Japonska v automobilovém průmyslu od roku 1993

Vztahy České republiky a Japonska od roku 1993 mohly volně navazovat na vztahy tehdejší Československé federativní republiky s Japonskem. Navíc Japonsko bylo jednou z prvních zemí, která uznala Československou republiku. Oficiálně jsme diplomatické vztahy navázali 29. ledna 1993.⁹²

Automobilový průmysl je v České republice jedním z nejdůležitějších odvětví průmyslu s dlouholetou tradicí. V současnosti produkuje více jak 20 % objemu výroby České republiky. Pokud by došlo k plnému využití kapacity své produkce, vyprodukovala by Česká republika ročně více jak 1, 2 milionu osobních automobilů. Celkově pracuje v automobilovém průmyslu přes 100 000 zaměstnanců a to jak přímo v samotných automobilkách, tak ve firmách zabývajících se výrobou dílů pro automobily. Za tento vysoký stav mohou tři hlavní výrobci automobilů v České republice a to automobilka Škoda, Hyundai a továrna společností Toyota a PSA - Toyota Peugeot Citroën Automobile.⁹³

Japonsko bylo poznamenáno koncem tzv. bublinového boomu, který splaskl v roce 1990 a uvrhl japonskou ekonomiku do hluboké recese, což se dotklo i automobilového průmyslu. Naštěstí tento problém vyřešili právě investováním v zahraničí a to nejen v oblasti automobilového průmyslu ale také elektrotechnického.^{94,95}

4.1 Japonské značky osobních automobilů v České republice

Od roku 1993 je na českém trhu s osobními automobily celkem 9 japonských značek. Patří mezi ně Toyota, Honda, Subaru, Scion, Akura, Infinity, Lexus. Mazda, Mitsubishi a Suzuki. Mezi největší prodejce patří společnost Toyota, - prodeje vozů této značky v České republice od roku 1993 pozvolna stoupaly. Velký rozmach prodeje vozů značky Toyota zapříčinila v roce 2003 stavba továrny společností Toyota a PSA - Toyota, Peugeot, Citroën

⁹²Informační Bulletin-Deset let Česko-Japonských vztahů. *Internetový portál velvyslanectví Japonska v ČR* [online].[cit. 2011-02-01].Dostupné WWW:< <http://www.cz.emb-japan.go.jp/bulletin/pdf/bulletin2003.pdf> >.

⁹³Automobilový průmysl. *Internetový portál agentury CzechInvest* [online].1994-2011, [cit. 2011-2-07]. Dostupné z WWW: < <http://www.czechinvest.org/automobilovy-prumysl> >.

⁹⁴ Rozhovor s Josefem Léblem, poradcem generálního ředitele CzechInvestu dne 17. března 2011.

⁹⁵ CIHELKOVÁ, E. *Ekonomické a politické změny v Japonsku v 90. letech*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze,1999. 37 s. ISBN 80-7079-791-6.

Automobile v Kolíně. Jak ukazuje následující tabulka, tento projekt dal práci 3 364 novým zaměstnancům, což tento projekt, co do počtu vzniku nových pracovních pozic, zařadilo na pátou příčku v Evropě a Rusku.^{96,97}

Tabulka č. 3. 7: Pět největších japonských automobilek podle počtu zaměstnanců v Evropě a Rusku

Výrobce	Země	Společnost	Počátek výroby	Typ produkce	Počet zaměstnanců
Nissan	VB	Nissan Motor	1986	Qashqai, Micra, Note,	4 100
		Manufacturing		Micra C+C, motory	
Toyota	VB	Toyota Motor	1992	Avensis, Auris, motory	4 043
		Manufacturing			
Toyota	FR	Toyota Motor	2001	Yaris, motory	3 732
		Manufacturing			
		France S.A.S.			
Suzuki	Maďarsko	Magyar Suzuki Corp.	1992	Swift, SX4, Splash	3 500
Toyota	ČR	Toyota Peugeot Citroën	2005	Aygo	3 364
		Automobile Czech, s.r.o.			

Zdroj:Kaikan (2010)⁹⁸

4.2 Český trh s japonskými osobními automobily od roku 1993 v České republice

Od roku 1993 se na český trh s automobily postupem času dostaly téměř všechny značky japonských osobních a lehce užitkových automobilů. Tyto značky získaly postupem času své místo na českých silnicích. Přestože stále dominuje na českém trhu domácí automobilka Škoda, každým rokem podíl japonských automobilů roste. Tento trend do jisté míry ovlivňuje cena japonských aut, která jsou finančně dostupnější než některé automobily značky Škoda.

Už od samotného vzniku České republiky v roce 1993 bylo v České republice prodáno přes 6 000 japonských automobilů, což bylo vzhledem k tomu, že čeští zákazníci byli v devadesátých letech poměrně konzervativní, velmi

⁹⁶ Japonsko: obchodní a ekonomická spolupráce s ČR. *Internetový portál agentury Czech Trade* [online].1997-2011, [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr/7/1000424/> >.

⁹⁷Kaikan, J. The motor industry of Japan 2010. *Internetový portál JAMA-Japan Automobile Manufacturers Association* [online].2010, [cit. 2011-04-01]. Dostupné z WWW: < <http://www.jama.org/pdf/MIJ2010.pdf> >.

⁹⁸ Kaikan, J. The motor industry of Japan 2010. *Internetový portál JAMA-Japan Automobile Manufacturers Association* [online].2010, [cit. 2011-04-01]. Dostupné z WWW: < <http://www.jama.org/pdf/MIJ2010.pdf> >.

vysoké číslo. I přes toto vysoké číslo, ale měla automobilka Škoda v prvních letech na našem trhu podíl kolem 90 % všech nových vozů. Teprve postupem času se její podíl postupně snižoval. V roce 1996 byl podíl nově registrovaných vozů značky Škoda 57 % a v roce 2010 tento podíl činil 31,32 % u osobních automobilů a 4,53 % u lehce užitkových automobilů.^{99, 100, 101}

Od roku 1993 do roku 2010 vzrostl prodej nových japonských osobních a lehce užitkových automobilů z 6018 v roce 1993 na 19 278 v roce 2010. Velký nárůst zaznamenaly prodeje v roce 1994, kdy se počet prodaných aut zvýšil o 5 466 oproti roku 1993. Největší nárůst od roku 1993 ale byl zaznamenán v prodeji v roce 2008, kdy činil plných 25 889 automobilů. Od roku 2006 do roku 2008 prodeje rovnoměrně stoupaly. V roce 2009 se prodeje propadly o 4 616 automobilů. Toto vysoké číslo bylo zapříčiněno strachem lidí z ekonomické krize, která vypukla na celém světě a dotkla se i České republiky. Tento pokles přetrval i v roce 2010, ale ne už v tak velké míře. Oproti roku 2009 prodej klesl o 1995 vozů. Celkový přehled od roku 1993 do roku 2010 ukazuje následující tabulka.^{102, 103, 104, 105}

⁹⁹ ERTLOVÁ, E. Automobilový priemysel - Vývoj automobilového průmyslu v České republice. *Internetový portál slovenského měsíčníku Strojárstvo/Strojirenství*. [online].2006, [cit. 2011-04-01]. Dostupné z WWW: < <http://www.stojarstvo.sk/inc/index.php?ln=SK&tl=3&tpl=archiv.php&ids=2&cislo=9/2006&idclan=1310> >.

¹⁰⁰ Prodeje OA a LUV v ČR za období 2004 až 2010. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://portal.sda-cia.cz/statr/2010-12.ktgOAr.CZ.html> >.

¹⁰¹ ČTK, iDNES. Počet aut v Česku se od revoluce zdvojnásobil, stará jsou pořád stejně. *Internetový portál zpravodajského serveru MF Dnes*. [online]. 1999-2011. [cit. 2011-04-19]. Dostupné z WWW: < http://auto.idnes.cz/pocet-aut-v-cesku-se-od-revoluce-zdvojnasil-stara-jsou-porad-stejne-12w-auto_ojetiny.aspx?c=A091016_110258_auto_ojetiny_fdv1 >.

¹⁰² Prodeje OA a LUV v ČR za období 1999 až 2002. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://www.sda.rtvdata.cz/prodej.htm> >.

¹⁰³ Prodeje OA a LUV v ČR za období 2002 až 2004. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://portal.sda-cia.cz/statp/2004-12.ktgM1kum.CZ.html> >.

¹⁰⁴ Prodeje OA a LUV v ČR za období 2004 až 2010. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://portal.sda-cia.cz/statr/2010-12.ktgOAr.CZ.html> >.

¹⁰⁵ Prodeje OA a LUV v ČR za období 1993 až 1998. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://portal.sda-cia.cz/stat/> >.

Tabulka č. 4. 2: Celkový prodej osobních a lehce užitkových automobilů v letech 1993 až 2010

Rok	Osobní a lehce užitkové automobily v kusech
1993	6018
1994	11484
1995	14462
1996	17024
1997	20855
1998	14672
1999	17718
2000	18012
2001	16792
2002	17019
2003	17525
2004	17093
2005	16777
2006	16768
2007	18403
2008	25889
2009	21273
2010	19278

Zdroj: SDA a vlastní dopracování^{106, 107, 108, 109}

Z hlediska jednotlivých značek se od roku 1993 do 2010 prodalo nejvíce japonských automobilů značky Toyota a to v celkové výši 57 126. Nejvíce se těchto vozů prodalo v roce 2008 a to plných 6 661 kusů. Tomuto vysokému číslu

¹⁰⁶ Prodeje OA a LUV v ČR za období 1993 až 1998. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://portal.sda-cia.cz/stat/> >.

¹⁰⁷ Prodeje OA a LUV v ČR za období 1999 až 2002. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://www.sda.rtvdata.cz/prodej.htm> >.

¹⁰⁸ Prodeje OA a LUV v ČR za období 2002 až 2004. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://portal.sda-cia.cz/statp/2004-12.ktgM1kum.CZ.html> >.

¹⁰⁹ Prodeje OA a LUV v ČR za období 2004 až 2010. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://portal.sda-cia.cz/statr/2010-12.ktgOAr.CZ.html> >.

napomohl i prodej lehce užitkových vozů této značky, který byl za dané období nejvyšší. Detailní prodeje značky Toyota v letech 1993 až 2010 jsou znázorněny v následující tabulce.^{110, 111, 112, 113}

Tabulka č. 4. 3: Prodej osobních a lehce užitkových automobilů značky Toyota v letech 1993 až 2010 v kusech

Rok	Osobní automobily	Lehce užitkové automobily	Celkem
1993	111	12	123
1994	852	188	1040
1995	1442	203	1645
1996	1806	368	2174
1997	3014	275	3289
1998	-	-	2609*
1999	3604	236	3840
2000	3666	153	3819
2001	3750	113	3863
2002	3316	60	3376
2003	4157	60	4217
2004	4010	708	4718
2005	3728	805	4533
2006	3387	934	4321
2007	4997	153	5150
2008	5528	1133	6661
2009	4716	311	5027
2010	4836	156	4992
Celkem			57126

* v roce 1998 dostupný pouze celkový prodej osobních a lehce užitkových vozů

Zdroj: SDA a vlastní dopracování^{114, 115, 116, 117}

¹¹⁰Prodeje OA a LUV v ČR za období 1993 až 1998. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://portal.sda-cia.cz/stat/> >.

¹¹¹Prodeje OA a LUV v ČR za období 1999 až 2002. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://www.sda.rtvdata.cz/prodej.htm> >.

¹¹²Prodeje OA a LUV v ČR za období 2002 až 2004. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://portal.sda-cia.cz/statp/2004-12.ktgM1kum.CZ.html> >.

¹¹³Prodeje OA a LUV v ČR za období 2004 až 2010. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://portal.sda-cia.cz/statr/2010-12.ktgOAr.CZ.html> >.

¹¹⁴Prodeje OA a LUV v ČR za období 1993 až 1998. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://portal.sda-cia.cz/stat/> >.

Pokud by jsme ale sledovali prodeje v prvních letech, od roku 1993 do roku 1997, tak v těchto letech byla na prvním místě v prodeji s velkým náskokem značka Mazda, která během této doby prodala 17 039 osobních a lehce užitkových automobilů. Značka Toyota v těchto letech prodala o 8 507 automobilů méně, a to 8 532.¹¹⁸

Naopak nejmenší prodeje, nejen celkově ale i v jednotlivých letech, mezi japonskými automobily měla značka Lexus, které se za sledované období 1993 až 2010 prodalo celkem 1 282. Důvodem takového čísla je cena automobilů této značky. V základní verzi se totiž cena za nový automobil pohybuje od částky 640 000 korun, což je v porovnání s ostatními japonskými automobily vysoká cena. Detailní prodeje v jednotlivých letech znázorňuje následující tabulka.^{119, 120, 121, 122, 123}

¹¹⁵ Prodeje OA a LUV v ČR za období 1999 až 2002. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://www.sda.rtvdata.cz/prodej.htm> >.

¹¹⁶ Prodeje OA a LUV v ČR za období 2002 až 2004. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://portal.sda-cia.cz/statp/2004-12.ktgM1kum.CZ.html> >.

¹¹⁷ Prodeje OA a LUV v ČR za období 2004 až 2010. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://portal.sda-cia.cz/statr/2010-12.ktgOAr.CZ.html> >.

¹¹⁸ Prodeje OA a LUV v ČR za období 1993 až 1998. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://portal.sda-cia.cz/stat/> >.

¹¹⁹ Prodeje OA a LUV v ČR za období 1993 až 1998. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://portal.sda-cia.cz/stat/> >.

¹²⁰ Lexus – ceník. *Internetový portál prodejce vozů Lexus*. [online]. 2011, [cit. 2011-04-08]. Dostupné z WWW: < http://www.lexus.cz/Images/Pricelist-IS-CZ_tcm596-816880.pdf >.

¹²¹ Prodeje OA a LUV v ČR za období 1999 až 2002. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://www.sda.rtvdata.cz/prodej.htm> >.

¹²² Prodeje OA a LUV v ČR za období 2002 až 2004. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://portal.sda-cia.cz/statp/2004-12.ktgM1kum.CZ.html> >.

¹²³ Prodeje OA a LUV v ČR za období 2004 až 2010. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://portal.sda-cia.cz/statr/2010-12.ktgOAr.CZ.html> >.

Tabulka č. 4. 4: Prodej osobních a lehce užitkových automobilů značky Lexus v letech 1993 až 2010 v kusech

Rok	Osobní automobily	Lehce užitkové automobily	Celkem
1993	0	0	0
1994	0	0	0
1995	0	0	0
1996	0	0	0
1997	0	0	0
1998	0	0	0*
1999	0	0	0
2000	0	0	0
2001	0	0	0
2002	2	0	2
2003	69	0	69
2004	33	0	33
2005	62	12	74
2006	144	36	180
2007	186	11	197
2008	176	88	264
2009	241	16	257
2010	206	0	206
Celkem			1282

* v roce 1998 dostupný pouze celkový prodej osobních a lehce užitkových vozů

Zdroj: SDA a vlastní dopracování^{124, 125, 126, 127}

Ostatní značky si v letech 1993 až 2010 také nevedly špatně, protože jejich prodeje také stoupaly, např. automobily značky Subaru zvedly své prodeje z 28 kusů v roce 1993 až na 1223 v roce 2010. Detailní prodeje v jednotlivých letech

¹²⁴Prodeje OA a LUV v ČR za období 1993 až 1998. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://portal.sda-cia.cz/stat/> >.

¹²⁵ Prodeje OA a LUV v ČR za období 1999 až 2002. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://www.sda.rtvdata.cz/prodej.htm> >.

¹²⁶Prodeje OA a LUV v ČR za období 2002 až 2004. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://portal.sda-cia.cz/statp/2004-12.ktgM1kum.CZ.html> >.

¹²⁷Prodeje OA a LUV v ČR za období 2004 až 2010. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://portal.sda-cia.cz/statr/2010-12.ktgOAr.CZ.html> >.

jsou znázorněny v následující tabulce.^{128, 129, 130, 131}

Tabulka č. 4. 5: Prodej osobních a lehce užitkových automobilů značky Subaru v letech 1993 až 2010 v kusech

Rok	Osobní automobily	Lehce užitkové automobily	Celkem
1993	28	0	28
1994	90	0	90
1995	132	0	132
1996	226	0	226
1997	234	0	234
1998	-	-	207*
1999	246	0	246
2000	306	0	306
2001	212	0	212
2002	396	0	396
2003	307	0	307
2004	271	260	531
2005	373	352	725
2006	330	417	747
2007	452	101	553
2008	716	517	1233
2009	1038	104	1142
2010	1220	3	1223
Celkem			7828

* v roce 1998 dostupný pouze celkový prodej osobních a lehce užitkových vozů

Zdroj: SDA a vlastní dopracování^{132, 133, 134, 135}

¹²⁸Prodeje OA a LUV v ČR za období 1993 až 1998. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://portal.sda-cia.cz/stat/> >.

¹²⁹Prodeje OA a LUV v ČR za období 1999 až 2002. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://www.sda.rtvdata.cz/prodej.htm> >.

¹³⁰Prodeje OA a LUV v ČR za období 2002 až 2004. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://portal.sda-cia.cz/statp/2004-12.ktgM1kum.CZ.html> >.

¹³¹Prodeje OA a LUV v ČR za období 2004 až 2010. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://portal.sda-cia.cz/statr/2010-12.ktgOAr.CZ.html> >.

¹³²Prodeje OA a LUV v ČR za období 1993 až 1998. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://portal.sda-cia.cz/stat/> >.

¹³³Prodeje OA a LUV v ČR za období 1999 až 2002. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://www.sda.rtvdata.cz/prodej.htm> >.

Významným projektem pro Českou republiku byla stavba továrny Toyota, Peugeot, Citroën Automobile.

4.3 Projekt Toyota, Peugeot, Citroën Automobile

4.3.1 Projekt

Továrna na automobily TPCA je společným projektem dvou společností - japonské automobilky Toyota Motor Corporation a francouzské společnosti vyrábějící osobní a nákladní auta a motocykly PSA Peugeot Citroën. Továrna byla postavena v průmyslové zóně Kolín-Ovčáry. Investice do tohoto projektu přesáhly 1, 5 mld. eur, což tento projekt vyneslo na první příčku mezi japonskými investicemi v České republice.^{136, 137}

4.3.2 Historie projektu

První kontakty mezi Českou republikou a japonskou automobilkou Toyota Motor Corporation navázala společnost CzechInvest v roce 1996. Již dříve japonské automobilky investovaly do evropských zemí, ale jen do západních jako je Velká Británie, Německo nebo Francie. Dokonce ve Velké Británii bylo do té doby plných 50 % všech investic, které japonské automobilky udělaly. Důvodem proč se společnost rozhodla postavit svou továrnu jinde, byla nespokojenost s kvalitou a neschopnost zvýšit produkci vozů. Proto si investoři nechali zadat studii o možnostech zdrojů ve střední a východní Evropě. V samém počátku byly

¹³⁴ Prodeje OA a LUV v ČR za období 2002 až 2004. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://portal.sda-cia.cz/statp/2004-12.ktgM1kum.CZ.html> >.

¹³⁵ Prodeje OA a LUV v ČR za období 2004 až 2010. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://portal.sda-cia.cz/statr/2010-12.ktgOAr.CZ.html> >.

¹³⁶ Japonsko: obchodní a ekonomická spolupráce s ČR. *Internetový portál agentury Czech Trade* [online]. 1997-2011, [cit. 2011-2-08]. Dostupné z WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr/7/1000424/> >.

¹³⁷ TPCA - O nás. *Internetový portál projektu Toyota Peugeot Citroën Automobile* [online]. 2006, [cit. 2011-03-08]. Dostupné z WWW: < <http://www.tpca.cz/cz/o-nas> >.

ve hře celkem 4 země – Česká republika, Polsko, Maďarsko a Rumunsko. Tehdy společnost CzechInvest dostala od japonské společnosti kontaktní správu o jejich záměrech. Nakonec se management společnosti začal zajímat o první dvě země Českou republiku a Polsko, kde by mohla stát nová továrna. Členové společnosti vyslali tým vedený panem Taminorim Yanagisawou, náměstkem generálního ředitele pro zámořské plánování divize Evropy a Afriky. Tým navštívil v polovině května Polsko a Českou republiku. V České republice navštívili společnosti Johnson Controls, PAL a TRW Benešov, přední světové výrobce a dodavatele součástek pro automobilový průmysl. Získali zde velmi pozitivní dojmy o technické úrovni, kvalitě vyrobených součástek a schopnosti českých inženýrů a nižších pracovníků. Po té navštívili Polsko a jejich společnost automobilku FSO, Zelmot vyrábějící světla, zapalovací systémy a elektrické motory, automobilku Fiat, Timken globálního výrobce a dodavatele ložisek, mazání a dalších komponentů pro automobily a Marelli výrobce modelů a modulů a high-tech komponentů pro automobilový průmysl. V první fázi členové týmu požadovali dostatečné zdroje kvalitních místních komponentů v dané zemi. Ve druhé fázi upřesnili, jaký typ automobilů by vyráběli. Jednalo se o automobily střední třídy a ne luxusní automobily. Také upřesnili, jaký typ projektu plánují. Měli v plánu projekt typu joint-venture na zelené louce v závislosti na aktuální situaci na trhu. To znamená, že obě firmy, japonská Toyota Motor Corporation a francouzská společnost PSA Peugeot Citroën, jdou do společného projektu, ale s rozdělenou majetkovou účastí. Obě strany tak mají stejnou výši podílu a nesou stejné riziko. Česká republika navíc v zastoupení CzechInvestu poskytla japonské společnosti prezentaci podnikatelského a investičního prostředí v České republice a propagační materiály. Nakonec společnost TMC požádala o seznam českých výrobců dílu pro automobilový průmysl a jejich detailní popis a ročenku České automobilové asociace, ze které si po zhodnocení mohli vybrat své dodavatele součástek. Tímto získali podrobné informace o každém výrobcí autodílů v České republice. Tyto kroky výrazně napomohly k tomu, že si nakonec pro svůj případný záměr postavit automobilku ve střední Evropě vybrali Českou republiku a ne Polsko.^{138,139,140}

¹³⁸ Kontaktní zpráva (dopis) společnosti Toyota Motor corporation, 13. června 1996.

¹³⁹ TPCA - O nás. *Internetový portál projektu Toyota Peugeot Citroën Automobile*. [online]. 2006, [cit. 2011-03-08]. Dostupné z WWW: <<http://www.tpcz.cz/o-nas>>.

Poté si japonská strana vyžádala další informace a znovu na základě dalších pozvání české strany přijela do České republiky. Také česká strana navštívila v Japonsku společnost Toyota a ředitel CzechInvestu Martin Jahn zde prezentoval další potřebné informace, které by napomohli v získání projektu pro Českou republiku. Mimo jiné také prezentoval vhodné místo pro stavbu továrny. Tímto místem byla pole v tehdy budoucí průmyslové zóně Kolín-Ovčáry. Vedení automobilky bylo celou prezentací nadšeno, jak ukazuje dopis generálního ředitele automobilky Toyota Motor Corporation z 24. července 2001.¹⁴¹ Viz příloha č. 2 v anglickém jazyce a příloha č. 3 v českém jazyce.

Další dopis napsal, 9. října 2001 společnosti Toyota Motor Corporation, tehdejší premiér České republiky Miloš Zeman, ve kterém vyjádřil velký zájem o případnou výstavbu továrny v České republice a pozval japonskou stranu na návštěvu. „Bylo by mi proto velkým potěšením Vás pozvat na návštěvu do České republiky. Načasování a podrobnosti této návštěvy by mohly být dojednány později prostřednictvím příslušných kanálů.“ Viz příloha č. 4 dopis Miloše Zemana panu Hiroshi Okudovi z Toyota Motor Corporation.¹⁴²

Za dva měsíce v prosinci roku 2001 byly České úřady oficiálně informovány o výběru prostoru v Kolíně pro stavbu společného závodu TPCA. CzechInvest to oficiálně oznámil ve své správě, Kolín vyhrál. V této správě také místopředseda vlády a ministr průmyslu a obchodu Miroslav Grégr označil tuto stavbu za velký průlom. „*Investice takových to prestižních zahraničních firem v Kolíně bezesporu přispěje k restrukturalizaci průmyslové základny v České republice a poskytne zásadní impuls pro vývoj v širokém měřítku. Podél těchto linek můžeme očekávat příchod dalších zahraničních investorů, zejména dodavatelů pro automobilový průmysl. Skutečnost, že tato investice bude v České republice, bude rovněž vést ke zvýšené image České republiky jako země s tradicí výroby kvalitních automobilů.*“¹⁴³ Viz příloha č. 5 Kolín Wins – czech site chosen for new car plant. 8. ledna 2002 pak obě společnosti podepsaly smlouvu o společném podniku. O dva měsíce později začaly s výstavbou společné továrny

¹⁴⁰ Joint Venture. Internetový portál nakladatelství ekonomické a právní literatury Ostrava – Sagit. [online]. [cit. 2011-04-02]. Dostupné z WWW: http://www.sagit.cz/pages/lexikonheslatxt.asp?cd=152&typ=r&levelid=OB_067.HTM >.

¹⁴¹ Kontaktní dopis společnosti Toyota Motor Corporation zaslaný ministru průmyslu a obchodu dne 24. července 2001.

¹⁴² Kontaktní dopis předsedy vlády České republiky Miloše Zemana ze dne 9. října 2001 zaslaný Hiroshi Okudovi, předseda představenstva společnosti Toyota Motor Corporation.

¹⁴³ Zpráva Agentury CzechInvest – Kolín Wins! Czech site chosen for new car plant ze dne 20. prosince 2001.

a 10. dubna téhož roku bylo slavnostní poklepání základního kamene. Viz příloha č. 6 fotografie z výstavby automobilky. 7. dubna 2003, rok po zahájení slavnostního poklepání základního kamene se sešli čelní představitelé Masatake Enomoto, prezident TPCA a Jean-Piere Chantossel viceprezident společnosti TPCA a vrcholný management automobilového koncernu Toyita Motor Corporation a automobilky PSA Peugeot Citroen a během slavnostní Glajchy, což znamená hrubé dokončení stavby, slavnostně zkontrolovali, jak projekt spěje do zdárného konce. Slovy chvály nešetřil ani Martin Jahn, výkonný ředitel vládní agentury CzechInvest, „*Tento projekt je unikátní svým rozsahem a velikostí. Ještě více však oceňuji, jak hladce vše doposud proběhlo. To ukazuje, že Česká republika je schopná řídit projekty evropského významu.*“¹⁴⁴ Viz příloha č. 7 Tisková zpráva – Slavnostní Glajcha TPCA, Joint Venture továrny Kolín, Česká republika.¹⁴⁵

Velice důležitý byl pro automobilku rok 2004. V létě slavnostně otevřeli administrativní budovy. Na přelomu září a října dokončili instalaci všech výrobních technologií v lisovně, svařovně, lakovně a finální montovně. Po té začali zkoušet výrobní zařízení a jednotlivé provozy. V listopadu pak získali povolení integrované prevence a omezování znečištění, které museli splňovat, aby mohli začít vyrábět automobily. V prosinci pak začali se zkušebním provozem. Od prosince do ledna 2005 začali s testováním všech výrobních procesů, během nichž vyrobili přes 300 zkušebních prototypů. Tyto všechny důležité kroky vedly k jedinému: 28. února automobilka zahájila výrobu vozů, které byly určeny k prodeji zákazníkům.¹⁴⁶

4.3.3 Nábor pracovníků

Společnost TPCA začala nabírat své zaměstnance už v květnu 2003. Pozice předáků, mistrů a administrativních pracovníků pak začala obsazovat v září roku 2004. Z nejbližších regionů jako je Kolínsko, Pardubicko, Nymbursko

¹⁴⁴ Citováno z tiskové zprávy – *Slavnostní Glajcha TPCA, Joint venture továrny Kolín*, Česká republika ze dne 7. dubna 2003.

¹⁴⁵ Zpráva Agentury CzechInvest – *Kolín Wins! Czech site chosen for new car plant* ze dne 20. prosince 2001.

¹⁴⁶ Tisková zpráva projektu TPCA, Ukončení instalace technologií a přípravy na zahájení výroby ze dne 11. října 2004. *Internetový portál projektu Toyota Peugeot Citroën Automobile*. [online].2004,[cit. 2011-04-02]. Dostupné z WWW: <<http://www.tpca.cz/download/press/22-file/Ukonceni-instalace-technologiei-a-pripravy-na-zahajeni-vyroby.pdf>>.

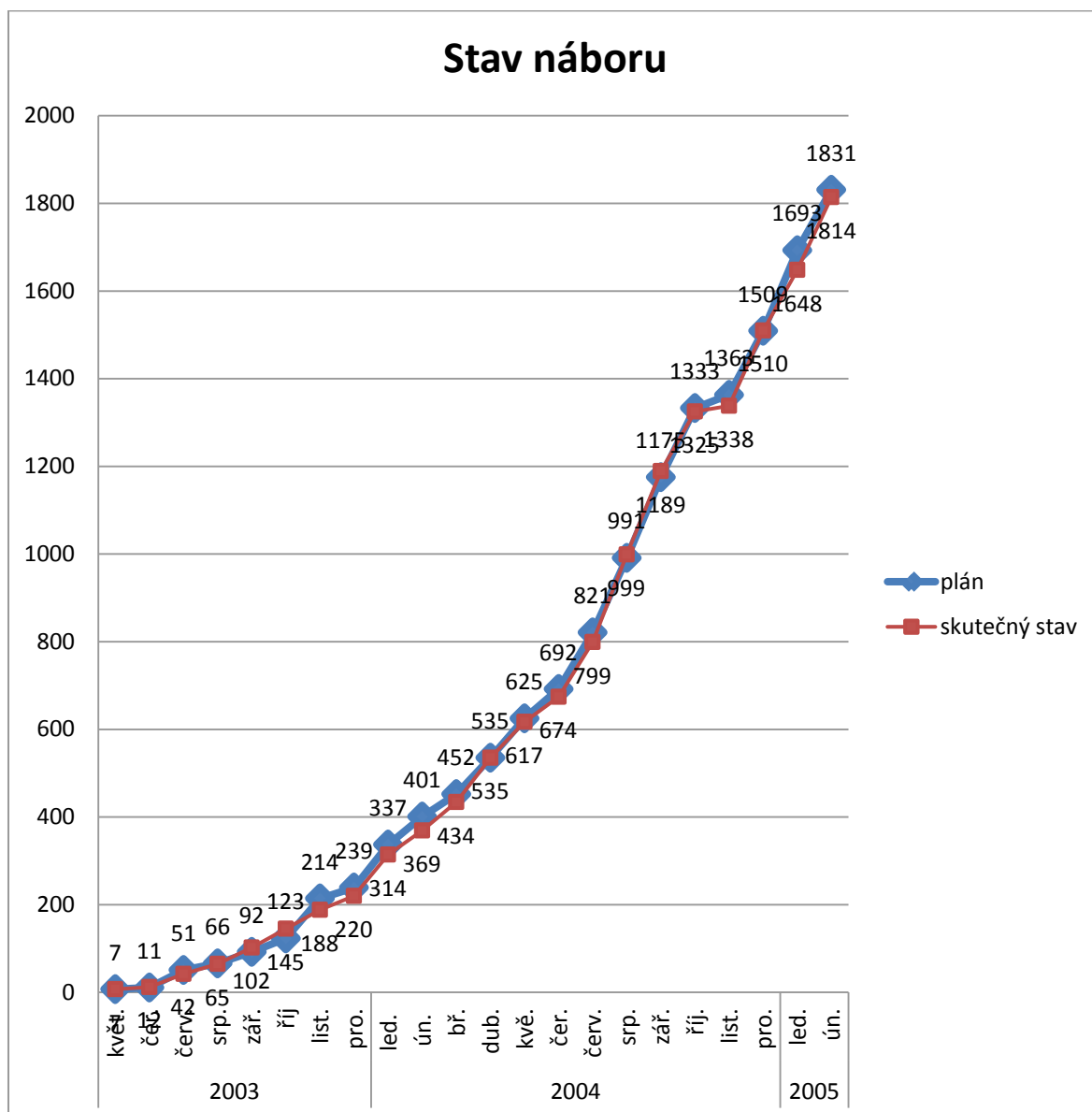
a Kutnohorsko pak další zaměstnance a to především na dělnické pozice do výroby. Prostřednictvím náborové kampaně po celé severní Moravě během tří měsíců, od listopadu 2004 do ledna 2005, provedla automobilka celkem 24 náborových dnů celkem v 19 městech a to např. v Jeseníku, Bruntále, Havířově, Karviné nebo Ostravě. Největší zájem o práci měli obyvatelé Karviné a Ostravy. Během náborových dnů přišlo na pohovory přes 3000 lidí, z toho polovina lidí se zúčastnila prvního kola výběrového řízení. Do druhého kola postoupilo přes 700 kandidátů. Následující graf ukazuje počet zaměstnanců od května 2003 do února 2005.^{147, 148, 149}

¹⁴⁷ Tisková zpráva projektu TPCA, Ukončení instalace technologií a přípravy na zahájení výroby ze dne 11. října 2004. *Internetový portál projektu Toyota Peugeot Citroën Automobile*. [online].2004,[cit. 2011-04-02]. Dostupné z WWW: < <http://www.tpca.cz/download/press/22-file/Ukonceni-instalace-technologie-a-pripravy-na-zahajeni-vyroby.pdf> >.

¹⁴⁸ Tisková zpráva projektu TPCA, Náborové dny na Ostravsku ze dne 5. listopadu 2004. *Internetový portál projektu Toyota Peugeot Citroën Automobile*. [online].2004,[cit.2011-03-22]. Dostupné z WWW: < <http://www.tpca.cz/download/press/19-file/Naborove-dny-na-Ostravsku.pdf> >.

¹⁴⁹ Tisková zpráva projektu TPCA, Nábor na Severní Moravě ze dne 13. ledna 2005. [online].2005,[cit.2011-03-21]. Dostupné z WWW: < <http://www.tpca.cz/download/press/15-file/Nabor-na-severni-Morave.pdf> >.

Graf č. 4. 6: Nábor zaměstnanců od května 2003 do února 2005 v TPCA



Zdroj: TPCA (2004)¹⁵⁰

Další náборы pak následovaly v ostatních oblastech České republiky. V roce 2010 tak měla automobilka přes 3500 zaměstnanců.¹⁵¹

¹⁵⁰ Přejato z tiskové zprávy projektu TPCA, Ukončení instalace technologií a přípravy na zahájení výroby ze dne 11. října 2004. *Internetový portál projektu Toyota Peugeot Citroën Automobile*. [online].2004,[cit. 2011-04-02]. Dostupné z WWW: <<http://www.tpca.cz/download/press/22-file/Ukonceni-instalace-technologiei-a-pripravy-na-zahajeni-vyroby.pdf>>.

¹⁵¹ TPCA - O nás - základní údaje. *Internetový portál projektu Toyota Peugeot Citroën Automobile*. [online].2006, [cit. 2011-03-08]. Dostupné z WWW: <<http://www.tpca.cz/cz/o-nas>>.

4.3.4 Výroba továrny TPCA od roku 2005

28. února 2005 zahájila automobilka Toyota Peugeot, Citroën Automobile Czech, s. r. o. ostrý provoz. Po třech letech intenzivní spolupráce mohla kolínská továrna začít vyrábět tři nové typy malých vozů: Toyotu Aigo, Citroën C1 a Peugeot 107. Důvodem výroby těchto vozů byla a stále je vysoká poptávka trhu po malých, poměrně levných a základních modelech automobilových značek přizpůsobených pro používání v městském provozu. Ekonomové odhadli, že v roce 2005 továrna přispěla k růstu HDP v České republice až dvěma procenty a už v prvním roce, přestože začala s výrobou až poslední únorový den, dosáhla tržeb ve výši 18 miliard korun a vyrobila 103 819 vozů. Tedy každé značky vyrobila přes 34 000 kusů. V roce 2006 už za celých 12 měsíců dokázala zvýšit své tržby o 31,4 miliardy korun na 49,4 miliardy korun. Co do počtu vozů vyrobila o 189 831 vozů více a to celkem 293 650 kusů vozidel. Další rok automobilka své tržby zvýšila o 1,9 miliard korun na 51,3 miliardy a vyrobila o 14 828 vozů více a to 308 478 kusů. Tento rok tedy konečně dosáhla svého plánu vyrábět 300 000 vozů za rok. Ročně tedy bylo v České republice vyrobeno přes 100 000 vozů značky Toyota. V roce 2008 ale tržby poklesly o 2,3 miliardy korun na 49 miliard. I přesto pokles tržeb, ale automobilka vyrobila více vozů a to 324 289 kusů. V roce 2009 své tržby zvýšila na částku 51,8 miliard. *"Přestože automobilový průmysl včetně našich mateřských společností těžce zasáhla krize, prodej našich modelů v loňském roce byl dobrý,"*¹⁵² uvedl prezident společnosti TPCA Satoši Tačihara. Zisku navíc napomohl stále velký zájem o malé vozy a šrotovné v zemích, do kterých TPCA dováží své vozy. Přestože ale měla v roce 2005 tržby ve výši 18 miliard její, zisk ale byl záporný. Její ztráta činila 2,2 miliardy korun. Přestože se tržby během 5 let výroby postupně, díky narůstající výrobě aut zvyšovaly, až na rok 2008 jejich zisk před zdaněním, byl stále stejný. Od roku 2008 byl před zdaněním kolem 1,44 miliard korun. V roce 2010 byl zisk před zdaněním 1,40 miliard. Důvodem tohoto poklesu byl silný kurz české koruny. Přestože automobilka vyrábí přes 300 000 aut, 99 % jich exportuje.

¹⁵² Citováno z TPCA v roce 2009: Vyrobena 324 289 vozů, tržby 51,8 mld. Kč, zisk 1,4 mld. Kč. *Internetový portál Autocz.* [online] 2010.[cit.2011-03-11]. Dostupné z WWW: < <http://www.auto.cz/tpca-v-roce-2009-23248>>.

Konečnými zeměmi, do kterých proudí nejvíce jejich automobilů jsou trhy ve Francii, Velké Británii, Itálii, Německu nebo Holandsku.^{153, 154, 155}

4.3.5 Logistika

Velice důležitou součástí výroby jsou díly nutné pro výrobu jednotlivých automobilů a podrobné naplánování jejich výroby a dodávek dílů, které automobilka nevyrábí a je tedy zapotřebí je dovážet. Továrna používá systém just-in time. Za tímto výrobním systémem stojí Toyota. Jedná se o zásobovací koncept, jehož výsledkem je minimalizace zásob ve skladě. Tento systém se řídí nabídkou a poptávkou na trhu. Z tohoto důvodu je logistika nepostradatelnou součástí výroby. TPCA velice dbá na přesné zásobování. Proto si francouzská strana továrny PSA vybrala logistickou společnost Gefco Česká republika s. r. o. a druhá strana japonská Toyota si zase vybrala společnost NYK Logistic.¹⁵⁶

Společnost Gefco Česká republika s. r. o. byla jednou z prvních firem, která vznikla díky stavbě továrny TPCA, protože její prvním a jediným zákazníkem v jejich začátcích byla právě francouzská část automobilky TPCA, které od roku 2004 zajišťuje logistické toky nejen jednotlivých komponentů do aut, ale také specializovanou přepravu jejich vozidel nejen po České republice, ale po celé Evropě.^{157, 158}

NYK Logistic byla založena v České republice v roce 2002 a od roku 2004 zajišťuje pro japonskou část automobilky TPCA logistiku.¹⁵⁹

¹⁵³ LANÍK, O. TPCA v roce 2009: Vyrobeno 324 289 vozů, tržby 51,8 mld. Kč, zisk 1,4 mld. Kč. *Internetový server AUTO.CZ*. [online] 2010.[cit.2011-03-11]. Dostupné z WWW: < <http://www.auto.cz/tpca-v-roce-2009-23248> >.

¹⁵⁴ Tisková zpráva projektu TPCA, TPCA - pět úspěšných let ze dne 1. března 2007. [online].2006,[cit. 2011-03-02]. Dostupné z WWW: <<http://www.tpcz.cz/download/press/30-file/5-let-TPCA-v-Ceske-republice.pdf>>.

¹⁵⁵ Kolínská TPCA prodělala 2,2 miliardy. Prý naposledy. *Internetový portál IDNES*. [online] 1999-2011. [cit. 2011-03-01]. Dostupné z WWW: < [czhttp://ekonomika.idnes.cz/kolinska-tpca-prodelala-2-2-miliardy-pry-naposledy-f7m/-ekonomika.aspx?c=A060731_204032_ekonomika_ad](http://ekonomika.idnes.cz/kolinska-tpca-prodelala-2-2-miliardy-pry-naposledy-f7m/-ekonomika.aspx?c=A060731_204032_ekonomika_ad) >.

¹⁵⁶ TPCA – případová studie. *Internetový portál občanského sdružení Trast pro ekonomiku a společnost*. [online] 2008. [cit. 2011-03-01]. Dostupné z WWW: < http://www.thinktank.cz/fileadmin/thinktank-upload/texty/TPCA-case-study_CZ.pdf >.

¹⁵⁷ O nás. *Internetový portál Logistické platformy GEFCO*. [online] 2009.[cit. 2011-04-01]. Dostupné z WWW: < <http://cz.gefco.net/gefco-ceska-republika/o-nas/> >.

¹⁵⁸ TPCA – případová studie. *Internetový portál občanského sdružení Trast pro ekonomiku a společnost*. [online] 2008. [cit. 2011-03-01]. Dostupné z WWW: < http://www.thinktank.cz/fileadmin/thinktank-upload/texty/TPCA-case-study_CZ.pdf >.

¹⁵⁹ Historie společnosti. *Internetový portál společnosti Yusen Logistics Europe*. [online]. [cit. 2011-03-01]. Dostupné z WWW: < <http://www.eur.yusen-logistics.com/company-information/history/> >.

4.3.6 Dodavatelé společnosti TPCA

Schopnost České republiky poskytnout společnosti TPCA potřebnou síť dodavatelů součástek byla jedním z hlavních faktorů, které napomohly, že se společnost TPCA rozhodla postavit továrnu v České republice. Díky rozvinuté základně dodavatelů, tak továrna odebírá plných 80 % potřebných součástek z České republiky. Jediné, co dováží, jsou dieslové a benzínové motory a převodovky. Motory dieslové dováží z Francie ze závodu PSA. Benzínové motory a převodovky pak z Polska ze závodu TMC. Protože má společnost TPCA velmi úzké vztahy s dodavateli, mnoho těchto firem, ať už dodavatelů společnosti Toyota Motor Corporation nebo PSA, tak přišlo do České republiky spolu s TPCA. V samotné obchodní zóně Kolín-Ovčáry jsou např. 4 dodavatelé továrny TPCA, NYK Logistic, která zajišťuje pro Toyotu logistické služby pro továrnu. Další společností je *Toyota Tsusho Logistics Czech s. r. o.* ta pro automobilku zajišťuje lisování jejich kovových odpadů. Společnost Gefco Česká republika s. r. o. zase zajišťuje pro francouzskou část PSA logistiku a čtvrtou společností je Lear Corporation Electrical and Electronics, s. r. o., která dodává továrně sedací systémy do automobilů. Mezi další dodavatele patří skupina firem zahraničních majitelů jako je například společnost Denso a mnohé další.¹⁶⁰

Denso Manufacturing Czech s. r. o.

Denso je japonskou mateřskou společností DENSO CORPORATION. Důvodem výstavby továrny byla reakce na stále se rozvíjející a rostoucí trh v oboru klimatizací pro automobilový průmysl a také snaha přiblížit své výrobní závody evropským zákazníkům. Velký podíl na investici této společnosti v Česku měla vládní agentura CzechInvest. Společnost již dopředu věděla, že její velký odběratel společnost Toyota plánuje postavit továrnu někde ve střední Evropě, buď v České republice nebo Polsku a chtěla být v těchto místech s předstihem. Zástupci CzechInvestu společnosti ukázali celkem 8 lokalit v České republice, které by jim mohli nejlépe vyhovovat. Nakonec se rozhodli pro Průmyslovou zónu Jih v Liberci a to mimo jiné díky připojení na mezinárodní rychlostní komunikaci a přítomnosti Technické univerzity. Za rok a půl zde společnost postavila svou

¹⁶⁰TPCA – případová studie. *Internetový portál občanského sdružení Trast pro ekonomiku a společnost*. [online] 2008. [cit. 2011-03-01]. Dostupné z WWW: < http://www.thinktank.cz/fileadmin/thinktank-upload/texty/TPCA-case-study_CZ.pdf>.

továrnu, kterou slavnostně otevřeli 13. 11. 2001 a v dubnu 2003 zahájili sériovou výrobu tehdy ještě ne pro TPCA, ale pro automobilku Volkswagen. Po té začali postupně vyrábět klimatizace i pro jiné automobilky jako je AUDI, Škoda Auto, Lamborghini, Suzuki, Ned Car, BMV, Mercedes-Benz nebo TPCA. S počáteční investicí tří miliard korun, to byla do roku 2001 jedna z největších japonských investic v Česku.^{161,162}

Furukawa Electric Autoparts Central Europe s. r. o.

Společnost Furukawa je dceřinou společností japonského koncernu Furukawa Electric vyrábějící rotační spínače airbagů. Byla založena v roce 2001 v Unhošti u Kladna. V roce 2003 začala s výrobou a jejími odběrateli jsou společnosti Tokai Rika a Kostal ČR, které jejich výrobky zakomponují do svých součástek, které pak dodávají různým automobilovým společnostem jako je Toyota, Volvo, Ford a Honda.¹⁶³

Tokai Rika Czech

Společnost TRCZ je dceřinou společností japonské skupiny Tokai Rika Corporation, Ltd. Vznikla v roce 2001 a na konci roku 2003 začala v Průmyslové zóně Lovosice v severních Čechách vyrábět automobilové díly. Společnost se specializuje na výrobu multifunkčních ovladačů, středových sloupků, bezpečnostních pásů, systémů inteligentních klíčů a imobilizérů, které chrání automobily před jejich odcizením. V současnosti jsou hlavním dodavatelem závodu TPCA. Dále pak jejich výrobky používá ve svých autech také automobilka Ford, Suzuki nebo Volvo.^{164,165}

Kostal CR, spol. s r. o.

Společnost KOSTAL je dceřinou společností německé firmy KOSTAL, kterou založil v roce 1912 Leopold Kostal. V České republice postavila svůj první

¹⁶¹ Denso – základní údaje. *Internetový portál společnosti Denso Manufacturing Czech s. r. o.* [online] 2010. [cit. 2011-03-14]. Dostupné z WWW: < <http://www.denso.cz/o-nas/zakladni-udaje/> >.

¹⁶² Denso – historie. *Internetový portál společnosti Denso Manufacturing Czech s. r. o.* [online] 2010. [cit. 2011-03-14]. Dostupné z WWW: < <http://www.denso.cz/o-nas/historie/> >.

¹⁶³ FACE – tvář společnosti. *Internetový portál společnosti Furukawa Electric Autoparts Central Europe s. r. o.* [online]. [cit. 2011-3-09]. Dostupné z WWW: < <http://www.furukawa.cz/> >.

¹⁶⁴ TRCZ – profil společnosti. *Internetový portál společnosti Tokai Rika s. r. o.* [online]. [cit. 2011-03-09]. Dostupné z WWW: < <http://www.trcz.cz/?q=stranka/2> >.

¹⁶⁵ TRCZ – profil společnosti. *Internetový portál společnosti Tokai Rika s. r. o.* [online]. [cit. 2011-03-09]. Dostupné z WWW: < <http://www.trcz.cz/?q=stranka/141> >.

závod v roce 1993 v Hořovicích na Berounsku a postupně vystavěla ještě další své závody. Ten poslední postavila v roce 2002 v Černíně, také v okrese Beroun a o rok později začala s výrobou. Společnost vyrábí a montuje elektronické součástky pro autopříslušenství konkrétně elektrické ovladače, podvolantové moduly a spínače. Jejími odběrateli jsou PSA, Volkswagen, Audy, Škoda auto a další.^{166,167}

¹⁶⁶ Kostal CR – člen mezinárodní skupiny. *Internetový portál společnosti Kostal CR, spol. s r. o.* [online].2005, [cit. 2011-03-08]. Dostupné z WWW: <<http://www.kostal.cz/html/showdoc.dodocid=239.html> >.

¹⁶⁷ Kostal CR – historie Kostal CR. *Internetový portál společnosti Kostal CR, spol. s r. o.* [online].2005, [cit. 2011-03-08]. Dostupné z WWW: <<http://www.kostal.cz/html/showdoc.dodocid=242.html> >.

5 Závěr

V mé diplomové práci na téma mezinárodní spolupráce mezi Českou republikou a Japonskem jsem se zaměřila na japonský automobilový průmysl.

Nejdříve jsem popsala, jak Japonsko začalo vyrábět své první automobily a jak se postupem času převážně ze zemědělské země, která prošla válkou, stala taková velmoc. Odborná literatura, kterou jsem našla, mi dovolila dopodrobna rozebrat obzvláště období do roku 1963 nejen za pomoci textu, ale i podrobných tabulek o jednotlivých japonských automobilových společnostech, jejich velikosti nebo celkové roční produkci japonského automobilového průmyslu.

Dále pak jsem se zaměřila, jak se vyvíjely vztahy České republiky a Japonska. Důvodem, proč jsem se zaměřila na vztahy už od roku 1918 s tehdejší Československou republikou, bylo to, že Česká republika je mladý stát a dlouhá léta, před svým osamostatněním byla součástí většího celku. Z tohoto důvodu popisují také začátek vztahů Československé republiky s touto asijskou konstituční monarchií. Díky informačnímu bulletinu, který každoročně vydává japonské velvyslanectví, jsem měla dostatek informací o těchto vzájemných vztazích.

Na konci jsem díky podrobným statistikám Svazu dovozců automobilů popsala, jak si od roku 1993 vedly japonské značky automobilů v České republice. Z těchto statistik jsem pak odvodila, jak se od roku 1993 do roku 2010 vyvíjel počet nových japonských automobilů na českých silnicích. Zjistila jsem, že počet těchto vozů se od roku 1993 z troj až čtyř násobil. Velkou část své práce jsem také věnovala společnému projektu francouzské automobilky PSA a japonské automobilky Toyota - TPCA - Toyota, Peugeot, Citroën Automobile. Na základě informací, které jsem získala, od poradce CzechInvestu, inženýra Josefa Lébla, jsem popsala začátek vyjednávání mezi zástupci České republiky a automobilky Toyota, v době kdy teprve uvažovala, že by chtěla postavit továrnu na automobily ve střední Evropě. Od roku 2005 jsem pak popsala produkci a výše zisků, které automobilka dosahovala v jednotlivých letech. Neopomenula jsem také nábor pracovníků, jak vypadal, kde se uskutečňoval a kolik zaměstnanců během náborů postupně získalo práci v této továrně.

Závěrem jsem ve své práci přišla na to, že Česká republika a Japonsko mají velice dobré vzájemné vztahy a to nejen v oblasti kulturní, ale také v ekonomické.

Investování do České republiky se navíc postupně zvětšuje, protože japonské firmy jsou s naší zemí velice spokojeny, což dokazuje obrovský projekt TPCA a mnohé další.

Seznam použité literatury

Knihy: (4)

EMMER, V. Automobilový a motocyklový průmysl v Japonsku. 1. vyd. Ostrava: Báňské projekty Ostrava: 1965, 17s.

INC STAFF KODANSHA AMERICA. Japan: Profile of a Nation. 1. vyd. Tokyo: Kodansha International: 1994, 360 s. ISBN: 4-7700-1892-4

LIKER, J. *Jak to dělá Toyota: 14 zásad řízení největšího světového výrobce*. 1. Vyd. Praha: Management Press, 2007, 390 s. ISBN 978-80-7261-173-7.

VESELÝ, Z. Dějiny mezinárodních vztahů. 2. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk: 2010, 605 s. ISBN: 978-80-7380-278-3.

Elektronické publikace: (43)

Automobilový průmysl. *Internetový portál agentury CzechInvest* [online].1994-2011, [cit. 2011-2-07]. Dostupné z WWW: <
<http://www.czechinvest.org/automobilovy-prumysl>>.

ČTK, iDNES. Počet aut v Česku se od revoluce zdvojnásobil, stará jsou pořád stejně. *Internetový portál zpravodajského serveru MF Dnes*. [online].1999-2011, [cit. 2011-04-19]. Dostupné z WWW: < http://auto.idnes.cz/pocet-aut-v-cesku-se-od-revoluce-zdvojnasil-stara-jsou-porad-stejne-12w-/auto_ojetiny.aspx?c=A091016_110258_auto_ojetiny_fdv >.

Denso – základní údaje. *Internetový portál společnosti Denso Manufacturing Czech s. r. o.* [online] 2010. [cit. 2011-03-14]. Dostupné z WWW: <
<http://www.denso.cz/o-nas/zakladni-udaje/>>.

Denso – historie. *Internetový portál společnosti Denso Manufacturing Czech s. r. o.* [online] 2010. [cit. 2011-03-14]. Dostupné z WWW: < <http://www.denso.cz/o-nas/historie/>>.

ERTLOVÁ, E. Automobilový priemysel - Vývoj automobilového průmyslu v České republice. *Internetový portál slovenského měsíčníku Strojárstvo/Strojírenství.* [online].2006, [cit. 2011-04-01]. Dostupné z WWW: < <http://www.strojarsstvo.sk/inc/index.php?ln=SK&tl=3&tpl=archiv.php&ids=2&cisl o=9/2006&idclan=1310> >.

FACE – tvář společnosti. *Internetový portál společnosti Furukawa Electrics Autoparts Central Europe s. r. o.* [online]. [cit. 2011-3-09]. Dostupné z WWW: < <http://www.furukawa.cz/>>.

Historie agentury. *Internetový portál agentury CzechTrade.* [online].2009-2010, [cit. 2011-03-06]. Dostupné z WWW: < <http://www.czechtrade.cz/o-czechtrade/predstaveni/historie-agentury/>>.

Informační Bulletin-Deset let Česko-Japonských vztahů. *Internetový portál velvyslanectví Japonska v ČR* [online].[cit. 2011-02-01].Dostupné WWW:< <http://www.cz.emb-japan.go.jp/bulletin/pdf/bulletin2003.pdf> >.

Japonsko: základní informace o teritoriu. *Internetový portál agentury Czech Trade* [online].1997-2011, [cit. 2011-2-05]. Dostupné z WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-vnitropoliticka charakteristika/2/1000424/>>.

Japonsko: základní informace o teritoriu. *Internetový portál agentury Czech Trade* [online].1997-2011, [cit. 2011-2-08]. Dostupné z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-zakladni-informace-o-teritoriu/1/1000424/>>.

Japonsko: základní informace o teritoriu. *Internetový portál agentury Czech Trade* [online].1997-2011, [cit. 2011-2-08]. Dostupné z WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-zahranicni-obchod-zeme/6/1000424/>>.

Japonsko: obchodní a ekonomická spolupráce s ČR. *Internetový portál agentury Czech Trade* [online].1997-2011, [cit. 2011-2-08]. Dostupné z WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr/7/1000424/>>.

Joint Venture. *Internetový portál nakladatelství ekonomické a právní literatury Ostrava – Sagit*. [online]. [cit. 2011-04-02]. Dostupné z WWW: < http://www.sagit.cz/pages/lexikonheslatxt.asp?cd=152&typ=r&levelid=OB_067.H TM >.

KAIKAN, J. The motor industry of Japan 2010. *Internetový portál JAMA-Japan Automobile Manufacturers Association* [online].2010, [cit. 2011-04-01]. Dostupné z WWW: < <http://www.jama.org/pdf/MIJ2010.pdf> >.

Kocourková L. Přes 160 japonských firem na dnešních Česko-japonských technologických dnech. *Internetový portál agentury CzechInvest* [online]. 1994-2011, [cit. 2011-03-31]. Dostupné z WWW: < <http://www.czechinvest.org/pres-160-japonskych-firem-na-dnesnich-cesko-japonskych-technologickych-dnech> >.

Kocourková, L. Jak a do čeho investovat v ČR- O to se v Ósace zajímalo 50 japonských firem. *Internetový portál agentury CzechInvest* [online].1994-2011, [cit. 2011-02-07]. Dostupné z WWW: < <http://www.czechinvest.org/jak-a-do-ceho-investovat-v-cr-o-to-se-v-osace-zajimalo-50-japonskych-firem>>.

Kolínská TPCA prodělala 2,2 miliardy. Prý naposledy. *Internetový portál IDNES*. [online] 1999-2011. [cit. 2011-03-01]. Dostupné z WWW: < http://ekonomika.idnes.cz/kolinska-tpca-prodelala-2-2-miliardy-pry-naposledy-f7m-/ekonomika.aspx?c=A060731_204032_ekonomika_ad >.

Kostal CR – historie Kostal CR. *Internetový portál společnosti Kostal CR, spol. s r. o.* [online].2005, [cit. 2011-03-08]. Dostupné z WWW: <<http://www.kostal.cz/html/showdoc.dodocid=242.html> >.

Kostal CR – člen mezinárodní skupiny. *Internetový portál společnosti Kostal CR, spol. s r. o.* [online].2005, [cit. 2011-03-08]. Dostupné z WWW: <<http://www.kostal.cz/html/showdoc.dodocid=239.html> >.

LANÍK, O. TPCA v roce 2009: Vyrobeno 324 289 vozů, tržby 51,8 mld. Kč, zisk 1,4 mld. Kč. *Internetový server AUTO.CZ.* [online] 2010.[cit.2011-03-11]. Dostupné z WWW: < <http://www.auto.cz/tpca-v-roce-2009-23248> >.

Lexus – ceník. *Internetový portál prodejce vozů Lexus.* [online].2011, [cit. 2011-04-08]. Dostupné z WWW: < http://www.lexus.cz/Images/Pricelist-IS-CZ_tcm596-816880.pdf>.

Newslatter. *Internetový portál agentury CzechTrade.* [online].2009-2010, [cit. 2011-03-06]. Dostupné z WWW: < <http://www.czechtrade.cz/infoservis/newsletter/>>.

O CzechInvestu. *Internetový portál agentury CzechInvest.* [online].1994-2011, [cit. 2011-03-31]. Dostupné z WWW: < <http://www.czechinvest.org/o-czechinvestu>>.

O nás. *Internetový portál Logistické platformy GEFCO.* [online] 2009.[cit. 2011-04-01]. Dostupné z WWW: < <http://cz.gefco.net/gefco-ceska-republika/o-nas/>>.

Prodeje OA a LUV v ČR za období 2004 až 2010. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů.* [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://portal.sda-cia.cz/statr/2010-12.ktgOAr.CZ.html>>.

Prodeje OA a LUV v ČR za období 1999 až 2002. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů.* [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://www.sda.rtvdata.cz/prodej.htm> >.

Prodeje OA a LUV v ČR za období 2002 až 2004. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://portal.sdac.cz/statp/2004-12.ktgM1kum.CZ.html> >.

Prodeje OA a LUV v ČR za období 1993 až 1998. *Internetový portál Svaz dovozců automobilů*. [online]. [cit. 2011-02-01]. Dostupné z WWW: < <http://portal.sdac.cz/stat/> >.

Představení CzechTrade. *Internetový portál agentury CzechTrade*. [online].2009-2010, [cit. 2011-03-05]. Dostupné z WWW: < <http://www.czechtrade.cz/o-czechtrade/predstaveni/>>.

Příloha: Vybrané organizace podporující ekonomickou spolupráci a zahraniční obchod. *Internetový portál agentury Czech Trade* [online].1997-2011, [cit. 2011-02-05]. Dostupné z WWW: < <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/japonsko-souvisejici-prilohy-sti/11/1000424/> >.

Ropa za sto dolarů? A bude hůř. Portál o ropě - Petrol [online].2010-2011 [cit. 2011-03-30]. Dostupné z WWW: < <http://www.petrol.cz/ropa/clanek.asp?id=9273>>.

Tisková zpráva projektu TPCA, Náborové dny na Ostravsku ze dne 5. listopadu 2004. *Internetový portál projektu Toyota Peugeot Citroën Automobile*. [online].2004,[cit.2011-03-22]. Dostupné z WWW: < <http://www.tpca.cz/download/press/19-file/Naborove-dny-na-Ostravsku.pdf> >.

Tisková zpráva projektu TPCA, Nábor na Severní Moravě ze dne 13. ledna 2005. [online].2005,[cit.2011-03-21]. Dostupné z WWW: < <http://www.tpca.cz/download/press/15-file/Nabor-na-severni-Morave.pdf> >.

Tisková zpráva projektu TPCA, TPCA - pět úspěšných let ze dne 1. března 2007. [online].2006,[cit. 2011-03-02]. Dostupné z WWW: <<http://www.tpca.cz/download/press/30-file/5-let-TPCA-v-Ceske-republice.pdf> >.

Tisková zpráva projektu TPCA, Ukončení instalace technologií a přípravy na zahájení výroby ze dne 11. října 2004. *Internetový portál projektu Toyota Peugeot Citroën Automobile*. [online].2004,[cit. 2011-04-02]. Dostupné z WWW: <<http://www.tpca.cz/download/press/22-file/Ukonceni-instalace-technologie-a-pripravy-na-zahajeni-vyroby.pdf>>.

TPCA - O nás - základní údaje. *Internetový portál projektu Toyota Peugeot Citroën Automobile*. [online].2006, [cit. 2011-03-08]. Dostupné z WWW: <<http://www.tpca.cz/cz/o-nas>>.

TPCA – případová studie. *Internetový portál občanského sdružení Trast pro ekonomiku a společnost*. [online] 2008. [cit. 2011-03-01]. Dostupné z WWW: <http://www.thinktank.cz/fileadmin/thinktank-upload/texty/TPCA-case-study_CZ.pdf>.

TRCZ – profil společnosti. *Internetový portál společnosti Tokai Rika s. r. o.* [online]. [cit. 2011-03-09]. Dostupné z WWW: <<http://www.trcz.cz/?q=stranka/2>>.

TRCZ – profil společnosti. *Internetový portál společnosti Tokai Rika s. r. o.* [online]. [cit. 2011-03-09]. Dostupné z WWW: <<http://www.trcz.cz/?q=stranka/141>>.

Zahraniční obchod s vybranými státy v roce 2009. *Internetový portál Českého statistického úřadu* [online].2011, [cit. 2011-04-13]. Dostupné z WWW: <[http://www.czso.cz/csu/2010ediciplan.nsf/t/F5003B2CC0/\\$File/60081010.pdf](http://www.czso.cz/csu/2010ediciplan.nsf/t/F5003B2CC0/$File/60081010.pdf)>.

Základní informace o Japonsku. *Internetový portál Orbion* [online].2007, [cit. 2011-03-29]. Dostupné z WWW: <<http://japonsko.orbion.cz/zakladni-info/>>

ZEMÁNEK, J. *Asijské automobilové dravci dobývají svět (1. díl.)*. Ekonomický portál Euroekonom [online].2007 [cit. 2011-02-03]. Dostupné z WWW: <<http://www.euroekonom.cz/analyzy-clanky.php?type=jz-automobily1>>.

ZEMÁNEK, J. *Asijští automobiloví dravci dobývají svět (2. díl.)*. Ekonomický portál Euroekonom [online].2007 [cit. 2011-02-03]. Dostupné z WWW: <<http://www.euroekonom.cz/analyzy-clanky.php?type=jz-automobily2>>.

Zprávy a kontaktní dopisy: (5)

Kontaktní dopis předsedy vlády České republiky Miloše Zemana ze dne 9. října 2001 zaslaný Hiroshi Okudovi, předseda představenstva společnosti Toyota Motor Corporation.

Kontaktní zpráva (dopis) společnosti Toyota Motor corporation, 13. června 1996.

Kontaktní dopis společnosti Toyota Motor Corporation zaslaný ministru průmyslu a obchodu dne 24. července 2001.

Tisková zpráva – *Slavnostní Glajcha TPCA, Joint venture továrny Kolín*, Česká republika ze dne 7. dubna 2003.

Zpráva Agentury CzechInvest – *Kolín Wins! Czech site chosen for new car plant* ze dne 20. prosince 2001.

Rozhovor (1)

Rozhovor s Josefem Léblem, poradcem generálního ředitele CzechInvestu, dne 17. března 2011

Seznam zkratek

TPCA - Toyota, Peugeot, Citroën Automobile

Seznam příloh: (7)

Příloha č. 1

Vlastní rozhovor s poradcem generálního ředitele CzechInvestu, Ing. Josefem Léblem: CzechInvest: minulost, současnost a budoucnost.

Příloha č. 2

Dopis generálního ředitele automobilky Toyota Motor Corporation z 24. července 2001 v anglickém jazyce.

Příloha č. 3

Dopis generálního ředitele automobilky Toyota Motor Corporation z 24. července 2001 v českém jazyce.

Příloha č. 4

Dopis Miloše Zemana panu Hiroshi Okudovi z Toyota Motor Corporation z 9. října 2001.

Příloha č. 5

Kolín Wins – czech site chosen for new car plant.

Příloha č. 6

Fotografie z výstavby automobilky.

Příloha č. 7

Tisková zpráva – Slavnostní Glajcha TPCA, Joint Venture továrny Kolín, Česká republika